

BACHELOR-THESIS

Hochschule der Medien Stuttgart

im Studiengang

Bibliotheks- und Medienmanagement [Bachelor]

Studienrichtung

Medien- und Kommunikationsmanagement

eCRM-Ansätze ausgewählter Nonprofit-Organisationen

[Wie behandeln karitative Organisationen das Thema eCRM zu ihrem Nutzen?]

Eingereicht von: Nadine Leuchtner, Matrikelnummer 12721

Betreuung: Prof. Harald Eichsteller, Hochschule der Medien Stuttgart
Dr. Oliver Viest, faktor - Die Kommunikationsagentur, Stuttgart

Stuttgart, 08. Oktober 2004

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, die vorliegende Arbeit selbstständig und unter ausschließlicher Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel erstellt zu haben und die wörtlich oder sinngemäß entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht zu haben.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Stuttgart, 08. Oktober 2004

Nadine Leuchtner

1. Zusammenfassung – Abstract

Die vorliegende Bachelor-Thesis untersucht in ihrem praktischen Teil die Online-Auftritte von vier ausgewählten Organisationen aus dem Non-Profit-Bereich unter dem Aspekt der Kundenbindung bzw. der Spenderbindung. Es wird analysiert, wie wichtig das Thema Kundenbindung (CRM/eCRM) für karikative Organisationen ist, wie es im Medium Internet umgesetzt wird und welche CRM-Ansätze genutzt werden.

Im Theorieteil werden Themen wie Marketing/Marketing-Mix und der Non-Profit-Sektor angesprochen.

Schlagwörter: eCRM, CRM, Kundenbindung, Non-Profit-Bereich, NPO, karikative Organisationen, Online-Auftritt, Internet

The present bachelor-thesis examines in its practical part the Internet presences of four chosen organisations of the nonprofit sector concerning the aspect of customer loyalty or rather contributor loyalty. It analyses how important customer loyalty (Customer Relationship Mangagement/electronic Customer Relationship Mangagement) for charitable organisations is, how it is realized using the medium Internet and which rudiments of customer loyalty are used by these organisations?

Subjects like marketing/marketing-mix and the nonprofit sector are mentioned within the theoretical part of the bachelor-thesis.

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung – Abstract.....	3
2. Abkürzungsverzeichnis.....	5
3. Einleitung.....	6
3.1. Vorgehensweise und Aufbau.....	7
3.2. Zielsetzung.....	7
4. Grundlegende Begriffe.....	10
4.1. Online-Marketing / Internet-Marketing.....	10
4.2. Marketing-Mix.....	10
4.3. Der dritte Sektor und Nonprofit-Organisationen.....	10
4.4. Kundenbindung.....	11
5. Der Nonprofit-Sektor.....	13
5.1. Was ist eine Nonprofit-Organisation?.....	14
5.2. Wirtschaftsunternehmen und Nonprofit-Organisationen im Vergleich.....	16
6. Marketing & Marketing-Mix aus unterschiedlichen Perspektiven.....	19
6.1. Sozialmarketing - Nonprofit-Marketing.....	20
6.2. Marketing-Mix.....	22
7. Kundenbindung - Modelle und besondere Formen.....	29
7.1. Beziehungsmanagement / Beziehungsmarketing.....	33
7.2. Kundenbindung von NPOs.....	34
7.3. Einsatz von CRM bzw. eCRM bei NPOs.....	38
8. Vorstellung und Besonderheiten der ausgewählten NPOs.....	42
8.1. UNICEF.....	42
8.2. Aktion Mensch.....	44
8.3. Stiftung RTL- RTL-Spendenmarathon.....	46
8.4. Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch.....	48
9. Kriterien für die Bewertung der Online-Auftritte der ausgewählten NPOs.....	50
9.1. Bewertungsschwerpunkte.....	50
9.2. Exkurs: Virtuelle Communities.....	53
9.3. Analyse UNICEF.....	56
9.4. Analyse Aktion Mensch.....	63
9.5. Analyse RTL Spendenmarathon Stiftung RTL – Wir helfen Kindern e.V.....	69
9.6. Analyse Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch.....	74
9.7. Fazit der Analyse der vier Online-Auftritte.....	78
9.8. Tabellarische Übersicht der Interview-Auswertung.....	80
10. Empfehlungen & Ausblick.....	89
11. Anhang.....	96
11.1. Leitfaden der Gespräche.....	96
11.2. Auswertung der Gespräche.....	99

2. Abkürzungsverzeichnis

AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
bzw.	beziehungsweise
CRM	Customer Relationship Management
dt.	deutsch(e)
e.V.	eingetragener Verein
eCRM	electronic Customer Relationship Management
etc.	et cetera
f.	folgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
i.d.R.	in der Regel
IDIC	Kommunikationsmodell nach Peppers & Rogers I dentify D ifferentiate I nteract C ustomize
NPO	Non-Profit-Organisation
o.ä.	oder ähnliches
p.a.	per anno
PDF	portable document format (Dateiformat)
RTL	Radio Télévision Luxembourg
S.	Seite
u.a.	unter anderem
UNICEF	United Nations Children's Fund
uvm.	und vieles mehr
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

3. Einleitung

Der Dritte Sektor oder auch Nonprofit-Sektor hat in unserer Wirtschaft eine nicht unwesentliche Bedeutung: Er stellt einen beträchtlichen Anteil der Arbeitsplätze. Auch ist er einer stetigen Weiterentwicklung unterworfen: Die Anzahl der NPOs¹ steigt.

Gleichzeitig sind Zuwendungskürzung der öffentlichen Hand zu verzeichnen. Das bedeutet für die NPOs, dass sie sich neue Finanzierungsquellen erschließen müssen. Die Mittelbeschaffung von NPOs nennt man Fundraising. Dieser Begriff stammt aus dem Amerikanischen und setzt sich aus dem Substantiv fund² und dem Verb to raise³ zusammen. Es bedeutet also wörtlich Kapital- oder Mittelbeschaffung. (vgl. [B18], S. 21)

Nonprofit-Organisationen und hier speziell karitative Organisationen müssen sich ihre Mittel über ihre Spender beschaffen. Ziel ist also eine erfolgreiche Neuspenderakquise oder Neuspendergewinnung sowie eine langfristige Spenderbindung. Da aber die Spendergewinnung in der heutigen Zeit immer schwieriger wird durch einen steigenden Wettbewerbsdruck auf dem Spendermarkt, muss nach neuen Wegen gesucht werden um Neuspender zu gewinnen. Heute kann man über Spendenaufrufe per Post nur noch wenige Menschen zum Spenden bewegen. Außerdem lässt der Wettbewerbsdruck die Kosten für eine Neuspendergewinnung steigen. Es müssen neue Strategien entwickelt werden – man muss neue Kommunikationskanäle erschließen. Die Lösung könnte hierbei das Medium Internet sein: Denn immer mehr Menschen nutzen das Internet, darunter auch immer mehr ältere Menschen und vermehrt auch immer mehr Frauen – die ideale Zielgruppe von karitativen Organisationen. Das Medium Internet ist ein neuer Kanal für die Kommunikation zwischen der NPO und ihren Spendern. Über das Internet können neue Spenderzielgruppen erreicht werden: Die Internetnutzung in Deutschland nimmt stetig zu, zunehmend nutzen auch ältere Menschen das Internet und der Anteil der weiblichen Nutzer steigt. E-Mail-Marketing ist das geeignete Instrument zum Aufbau einer Beziehung zu den Spendern, denn es ist die am häufigsten genutzte Anwendung im Internet. Zudem ist es eine kostengünstige Dialogmöglichkeit und man erreicht damit viele Menschen auch über die Ländergrenzen hinweg.

Wie kommt man aber nun über das Internet an die potentiellen Spender heran? Was ist gehört zu einem guten Webauftritt einer karitativen Organisation? Was muss man als NPO bieten und über was muss man informieren, damit Interesse beim Spender geweckt wird, er Vertrauen gewinnt, spendet und auch als Spender gehalten werden kann

1 Nonprofit-Organisationen

2 Kapital, Vermögen, Mittel

3 erhöhen, etwas aufbringen

und erneut oder regelmäßig weiter spendet?

Zudem stellt sich die Frage, ob sich NPOs dem klassischen Marketing-Mix bedienen können oder ob hier speziell auf den Nonprofit-Bereich zugeschnittene Marketingansätze angewendet werden müssen, damit sie ihre Arbeit/Dienstleistung am Markt vertreten können? Wie gehen NPOs vor? Was unterscheidet sie von der Vermarktungstaktik von Wirtschaftsunternehmen? Was können sie sich von der Wirtschaft ab schauen und was müssen sie individuell an ihre besonderen Begebenheiten anpassen?

3.1. Vorgehensweise und Aufbau

Um sich ein besseres Bild machen zu können, wie karitative Organisationen mit dem Thema Kundenbindung (hier: Spenderbindung) im Internet umgehen, wurden dieser Arbeit Ergebnisse einer Analyse der Internetauftritte von vier Nonprofit-Organisationen zugrunde gelegt. Folgende Organisationen wurden für die Untersuchung ausgewählt: UNICEF, Aktion Mensch Lotterie, RTL-Stiftung / RTL-Spendenmarathon und Visions for children. Die genannten Organisationen wurden aus folgenden Gründen ausgesucht: Sie unterstützen alle Hilfsprojekte für Kinder und haben alle ein gemeinsames Ziel: Spender zu akquirieren und Spender möglichst langfristig an sich zu binden. Denn nur durch aktive und loyale Spender erhalten die Organisationen die Grundlage für ihre Arbeit – die Spendengelder. Nur so können sie erfolgreich arbeiten. Dabei haben sie aber unterschiedliche Methoden und Vorgehensweisen bzw. ganz unterschiedliche Ausgangssituationen und Möglichkeiten. Außerdem sind manche der vier Organisationen populärer und andere eher weniger gut bekannt. Die Zentrale Fragestellung der Analyse war: Wie gehen NPOs mit dem Begriff eCRM um? Was sind die wichtigen Bestandteile eines erfolgreichen Internetauftrittes einer NPO? Ergänzt wurde die Analyse von Interviews, die mit den verantwortlichen Personen der jeweiligen Organisation geführt wurden.

Dem praktischen Teil dieser Bachelor-Arbeit, also der Analyse, geht ein Theorieteil voran, der sich auf die verschiedenen Facetten des Themas der Bachelor-Thesis bezieht: Aspekte des Marketing, der Kundenbindung und des CRM/eCRM sowie des Internets werden behandelt. Außerdem wird auf die Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen eingegangen, ihre spezielle Situation beschrieben und die Art und Weise, wie sie ihre Ziele verfolgen.

3.2. Zielsetzung

Die Arbeit soll klären, wie NPOs heute arbeiten sollten, um ihre Ziele zu erreichen und sich erfolgreich am hart umkämpften Spendenmarkt zu behaupten. Der Fokus liegt dabei auf dem Medium **Internet**, weil es als computervermitteltes Medium im Vergleich zu den

traditionellen Medien eine veränderte Beziehung zwischen den Teilnehmern ermöglicht. Es ermöglicht die kommunikativen Verbindungen vieler Sender mit vielen Empfängern.

Beispiele:

- E-Mail-Formular: Ein Sender erreicht einen Empfänger
- E-Mail-Liste: Viele Sender erreichen viele Empfänger
- E-Mail-Newsletter: Ein Sender erreicht viele Empfänger
- Gästebuch auf der Website: Viele Sender erreichen viele Empfänger
- Forum auf der Website: Viele Sender erreichen viele Empfänger

Kurz umrissen hat das Internet folgende Vorteile:

- es ermöglicht eine globale Verbreitung
- seine Inhalte sind jederzeit verfügbar
- es bietet eine hohe Informationstiefe bei gleichzeitiger Übersichtlichkeit (Hypertext-Struktur)
- es ermöglicht eine kurzfristige Aktualisierung der Inhalte
- es bietet eine hohe Präsentationsvielfalt (Multimedialität)
- es vereinfacht den direkten Kontakt
- es macht interaktive Kommunikation möglich (vgl. [B16], S. 98)
- es erreicht die richtigen Zielgruppe (vgl. [B04], S. 44)

Diese Vorteile können sich auch karitative Organisationen für ihre Arbeit zu Nutze machen. Denn genau diese Punkte sind Voraussetzung bzw. ermöglichen es, eine erfolgreiche und langfristige Spenderbindung aufzubauen. Folglich ist das Internet das ideale Medium für Organisationen aus dem Nonprofit-Bereich. Denn durch das Internet haben die NPOs die Möglichkeit, ihre Kommunikationspolitik neu zu organisieren bzw. stärker auszubauen. (vgl. [B16], S 97)

„Das Medium Internet bietet neue Chancen der Vermarktung, wie sie klassische Werbeformen von Print bis TV nicht bieten können. Online hat meist die Funktion des Verstärkers und Rückkanals der klassischen Medien.“ (vgl. [Z01], S. 76 Aussage von Oliver Gertz, Plan.Net media München, Mitglied der Geschäftsleitung)

„Ob Image- oder Produktkampagne, Online bietet eine Vielzahl passender Umfeldler und erreicht punktgenau die gewünschte Zielgruppe. Dabei steigt die Werbewirkung, wenn die Werbemittel individuell angepasst und Motive aus der klassischen Kampagne nicht einfach eins zu eins übertragen werden.“ (vgl. [Z01], S. 76 Aussage von Martin Michel, IP New-

Karitative Organisationen wie auch Dienstleister erhoffen sich viel vom Multifunktionsinstrument Internet als Unterstützung bei der Erstspender-Gewinnung und der Spenderpflege sowie für die Anwerbung neuer Mitglieder und aber auch als Anlaufstelle für anonyme Hilfesuchende. Außerdem besteht die Hoffnung auf diese Art und Weise eine jüngere Zielgruppe ansprechen zu können und das Spendenalter nach unten zu verlagern. Der Durchschnittsspender ist nach wie vor in der Regel 50 Jahre und älter. (vgl. [Z06], S. 144)

Via Internet können die jüngeren Menschen, die gut ausgebildet sind und über ein hohes Einkommen verfügen, angesprochen werden. So besteht auch die Chance, die Online-Spendensammler-Schere zwischen dem typischen Spender über 50 und dem typischen Surfer unter 30 zu schließen durch die schnelle Verbreitung des Mediums Internet. (vgl. [Z10], Seite 18)

Die Vorzüge des Medium Internet sind nun aufgezeigt worden. Wie aber kann man die erfolgversprechende Funktion des Internet nutzen? Was muss ein Internetauftritt bieten, um Neuspender zu gewinnen und Spender erfolgreich zu binden? Welche Rolle spielen dabei die Begriffe CRM und eCRM?

4. Grundlegende Begriffe

Hier werden die Bereiche und Begriffe kurz erläutert, auf die sich die Arbeit stützt und die in der Arbeit behandelt werden.

4.1. *Online-Marketing / Internet-Marketing*

Online-Marketing bedeutet, Marketingmaßnahmen über das Medium Internet zu betreiben. Im Vergleich zur herkömmlichen Methode über die klassischen Kanäle, verlangt das Internet bei der Umsetzung der Marketingmaßnahmen nach Kreativität und individuellen Strategien. (vgl. [B04], S. 19)

4.2. *Marketing-Mix*

Hierunter versteht man den Instrumenten-Einsatz, der der Marktbearbeitung dient. Die vier Grundbegriffe lassen sich mit den vier P's Price, Product, Promotion und Place erfassen. Bei der Anwendung geht es um die optimale Zusammenstellung, bzw. Mischung der einzelnen Marketingmaßnahmen. Hierbei lässt sich feststellen, dass der Marketing-Mix von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich ausgeprägt ist. Ziel ist es in jedem Falle die bestmögliche Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden aufzubauen und langfristig zu erhalten. (Quelle: [I22])

4.3. *Der dritte Sektor und Nonprofit-Organisationen*

Der Begriff dient als Sammelbezeichnung für diejenigen Organisationen, die weder den Bereichen Privatwirtschaft oder Staat noch dem informellen Privatbereich zugeordnet werden können. (vgl. [B18], S. 30)

Nonprofit-Organisationen

NPO: englische Abkürzung für Nonprofit-Organisation, d.h. Organisationen ohne Gewinnabsicht. (Bezeichnung nach Statistik der Deutschen Bundesbank: Organisationen ohne Erwerbszweck)

Diese Organisation sollte genau dieses in den Statuten festgelegt haben. (Quelle: [I23])

Karitative Organisationen (Hilfsorganisationen)

Eine Hilfsorganisation ist eine Organisation mit dem Ziel, in Not geratenen Menschen zu helfen.

Im engeren Sinn bezeichnet der Begriff eine Einrichtung zur Abwehr von Gefahren für die Gesundheit und das Leben von Menschen, sowie von Sachgütern. (Quelle: [I23])

Gemeinnützigkeit

Die Gemeinnützigkeit einer Körperschaft definiert sich in Deutschland aus § 52

Abgabenordnung (AO).

"Eine Körperschaft verfolgt gemeinnützige Zwecke, wenn ihre Tätigkeit darauf gerichtet ist, die Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet selbstlos zu fördern ..."

Gemeinnützigkeit ist ein Teilbereich der Steuerbegünstigung. Neben gemeinnützigen sind auch mildtätige und kirchliche Zwecke steuerbegünstigt.

Neben der Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, Kunst und Kultur sowie Sport zählt dazu laut AO unter anderem ausdrücklich auch die "Förderung des Modellflugs und des Hundesports".

Gemeinnützigkeit ist ein rein steuerrechtlicher Tatbestand. Die Anerkennung der Gemeinnützigkeit erfolgt durch das zuständige Finanzamt. Vorteile der Gemeinnützigkeit sind insbesondere Steuerbefreiungen auf Gewinne und Umsätze sowie die Berechtigung, Zuwendungsbestätigungen für Spenden auszustellen. Diese Bestätigungen berechtigen den Spender zum Sonderausgabenabzug.

Allgemeinsprachlich umfasst der Begriff alle Bestrebungen, die zur Förderung des Wohles der Allgemeinheit und im karitativen Bereich erfolgen. (Quelle: [I23])

4.4. Kundenbindung

Unter Kundenbindung wird im kaufmännischen Bereich die Loyalität des Kunden verstanden. Die Maßnahmen zur Steigerung der Kundentreue sind i.d.R. Bestandteil eines Marketing-Mix. Sie finden sich vorwiegend im Bereich des Investitionsgütermarktes und der Dienstleistungen, bei denen eine starke persönliche Kundenbeziehung aufgebaut wird. (Quelle: [I23])

Beziehungsmarketing / -management

Beide Disziplinen haben die Gestaltung langfristiger Kundenbeziehungen als Ziel. Das Beziehungsmarketing beschränkt sich aber lediglich auf die Kundenbeziehungen. Das Beziehungsmanagement umfasst dagegen zusätzlich die Beziehungen zu Konkurrenten (horizontal), Interessengruppen (lateral) und Mitarbeitern. (vgl. [B02], S. 22)

CRM und eCRM

Customer Relationship Management (CRM) hat das Ziel, ein Unternehmen zu befähigen seine Kundenbeziehungen effizienter und effektiver zu organisieren und somit die Kundenzufriedenheit und -bindung, sowie die Profitabilität eines Unternehmens zu erhöhen. (Quelle: [I23])

eCRM umfasst die Analyse, Planung und Steuerung der Kundenbeziehungen mit Hilfe elektronischer Medien, insbesondere des Internet, unter dem Ziel einer umfassenden Aus-

richtung des Unternehmens auf ausgewählte Kunden. (vgl. [B08], S. 5)

5. Der Nonprofit-Sektor

Dieser Sektor zwischen Markt und Staat wird unter wissenschaftlichen Aspekten auch als so genannter „Dritter Sektor“ oder auch „intermediärer Sektor“ bezeichnet. Der Begriff „Nonprofit“ wird sowohl für den öffentlich-rechtlichen als auch für den privatwirtschaftlich-gemeinnützigen Bereich verwendet. Im öffentlichen Sprachgebrauch wird für Organisationen, die im Nonprofit-Sektor angesiedelt sind eher Begriffe wie z.B. Verein oder Verband benützt. Der Dritte Sektor nimmt im politischen als auch gesellschaftlichen System Deutschlands eine bedeutende Stellung ein. (vgl. [B10], S. 19)

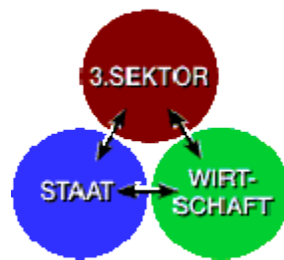


Abbildung 1: Der 3. Sektor

Quelle: [11]

Die Situation des Dritten Sektors in Deutschland ist durch drei grundlegende Prinzipien gekennzeichnet:

1. Das Subsidiaritätsprinzip⁴ entstand ursprünglich im Kontext religiöser Spannungen und hat sich nach dem Zweiten Weltkrieg voll entwickelt. Es weist NPOs den Vorrang gegenüber der öffentlichen Hand bei der Erstellung sozialer Dienstleistungen zu.
2. Das Selbstverwaltungsprinzip ging aus dem Konflikt zwischen Staat und Bürgern im 19. Jahrhundert hervor; es ermöglichte, dass sich in einer autokratischen Gesellschaft, in der die Vereinigungsfreiheit nur teilweise garantiert war, NPOs aus der kommunalen und ständischen Ordnung heraus entwickeln konnten.
3. Das Prinzip der Gemeinwirtschaft beruht auf der Suche nach einer Alternative sowohl zum Kapitalismus als auch zum Sozialismus. Es brachte die Genossenschaftsbewegung und die Einrichtung von Organisationen auf Gegenseitigkeit im Bank- und Wohnungswesen auf den Weg (vgl. [B10], S. 21 f.).

Die folgende Tabelle zeigt, in welche Bereiche sich der Nonprofit-Sektor einteilen lässt, wieviele Mitglieder jeder der Bereiche verbuchen kann, wieviele Ehrenamtliche für die einzelnen Sparten tätig sind und wie hoch die Zahl der geleisteten Stunden pro Bereich ist.

⁴ Subsidiarität bedeutet sinngemäß zurücktreten oder nachrangig sein

Bereich	Anzahl der Organisationen (in 1000)	Mitglieder 1997¹ (in 1000)	Ehrenamtliche 1996² (in 1000)	Geleistete Stunden² (in 1000)
Kultur und Erholung	160,1	15729	5866	738182
Bildung und Forschung	10	661	330	27025
Gesundheitswesen	3,6	2974	1318	156869
Soziale Dienste	130	1586	1187	181530
Umwelt- und Naturschutz	30	2710	857	102827
Wohnungswesen und Beschäftigung	1,5	264	132	36121
Bürger- und Verbraucherinteressen	40	1190	725	192234
Stiftungen	6	132	198	36385
Internationale Aktivitäten	0,4	264	396	52600
Wirtschafts- und Berufsverbände	5	11963	593	86019
Sonstige (Religion u.a.)	30	3767	5076	715376
Insgesamt	416,6	41240	16678	2325168

¹ Sozialwissenschaften-Bus 1997 (Mehrfachmitgliedschaften in verschiedenen Organisationen in einem Bereich sind nur einmal berücksichtigt)

² Sozialwissenschaften-Bus 1996

Datenbasis: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Teilstudie Deutschland – Quelle: [I4]

5.1. Was ist eine Nonprofit-Organisation?

„Mit NPOs sind alle jene privaten, nicht gewinnorientierten Organisationen angesprochen, welche weder dem Markt noch dem Staat zugerechnet werden, und die damit eine Art „dritte institutionelle Form“ repräsentieren. Neben einem Mindestmaß an formaler Organisation, dem Verbot der Gewinnausschüttung und privater Trägerschaft sind diese Organisationen der gängigsten Definition nach durch ein Minimum an Selbstverwaltung im juristischen Sinn sowie ein Mindestmaß an Freiwilligkeit, welches sich in unbezahlter Arbeit, Spenden oder freiwilliger Mitgliedschaft ausdrücken kann, gekennzeichnet.“ (vgl. [B11], S. 1)

NPOs gibt es praktisch in allen Ländern der Welt. Ihr Betätigungsfeld ist weit gestreut. Sie spielen im wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Leben von modernen Gesellschaften eine wichtige Rolle. NPOs sind vor allem in Dienstleistungsbranchen aktiv. So können

NPOs private Museen, Kulturvereine, Feuerwehren, Sportorganisationen, Wohlfahrtsverbände, Interessenvertretungen, Parteien oder auch kleine Selbsthilfegruppen sein.

(vgl. [B10], S. 3)

Traditionelle Betätigungsfelder von NPOs sind der Kultur- und Erholungsbereich, der Sport, das Bildungs- und Erziehungswesen, das Gesundheits- und Katastrophenhilfswesen, das Sozialwesen, aber auch das Politikwesen (Parteien, Interessenvertretungen oder Umweltschutzorganisationen)

(vgl. [B10], S. 3 f.)

Folgende Organisationstypen und –formen werden in Deutschland typischerweise dem Nonprofit-Sektor zugeordnet:

- eingetragene Vereine
- gemeinnützige Vereine
- Geselligkeitsvereine
- Stiftungen
- Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege
- gemeinnützige GmbHs und ähnliche Gesellschaftsformen
- Organisationen ohne Erwerbszweck
- Verbände des Wirtschafts- und Berufslebens, Gewerkschaften
- Verbraucherorganisationen
- Selbsthilfegruppen
- Bürgerinitiativen
- Umweltschutzgruppen
- staatsbürgerliche Vereinigungen

Nicht miteinbezogen werden:

- erwerbswirtschaftliche Unternehmen
- öffentliche Unternehmen und Anstalten
- Regiebetriebe der öffentlichen Hand
- Produktions- und Verbrauchergenossenschaften
- Organisationsformen auf Gegenseitigkeit (z.B. Versicherungen)

(vgl. [B10], S. 24 f.)

Ausblick: „Da sich der Staat immer mehr von sozialen Aufgaben verabschiedet, wird der Dritte Sektor wachsen, vergrößern sich die Aufgabengebiete für Nonprofit-Unternehmen.“

(vgl. [Z06], S. 144)

Auch gemeinnützige Einrichtungen bedienen sich immer mehr der Marketing-Ideen:

Daraus entstehen dann Marketing-Richtungen wie z.B. Kulturmarketing, Marketing von Kirchen, Ökomarketing, Schulmarketing oder auch Stadtmarketing uvm. (vgl. [B17], S. 29)

5.2. Wirtschaftsunternehmen und Nonprofit-Organisationen im Vergleich

Um die Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Profit und Nonprofit-Organisationen besser verstehen zu können, folgt hier noch eine kurze Definition, was der Begriff Unternehmen überhaupt bedeutet:

Nach dem Gabler Wirtschaftslexikon ist Unternehmen "v.a. in Gesetzestexten und in der Wirtschaftszweigsystematik verwendete Bezeichnung für Unternehmung"; die Unternehmung ist ein "wirtschaftlich-rechtlich organisiertes Gebilde, in dem auf nachhaltig ertrag bringende Leistung gezielt wird, je nach Art der Unternehmung nach dem Prinzip der Gewinnmaximierung oder dem Angemessenheitsprinzip der Gewinnerzielung. Das Gewinnstreben richtet sich zumindest auf angemessene Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals." (vgl. [I24])

Die Unterschiede:

Einige theoretische Überlegungen: „Die Produktdifferenzierung: NPOs müssten im Vergleich zu ihren öffentlichen und kommerziellen Konkurrenten Produkte mit anderer Qualität anbieten. Dies kann z.B. am Vergleich des Leistungsangebots kirchlicher oder anderer Nonprofit Kindergärten oder Altersheimen mit öffentlichen und kommerziellen Kindergärten oder Altersheimen illustriert werden.“ (vgl. [B11], S. 34 f.)

Beispiele: Ein pflegebedürftiger Mensch vertraut sich eher einem kirchlichen Altersheim an, als einem kommerziell geführten. Er geht nämlich davon aus, dass er in einem Altersheim unter kirchlicher Trägerschaft gut betreut und nicht finanziell ausgenutzt wird. Oder Spender geben lieber ihre Spende an kirchliche Organisationen ab, wie vergleichsweise an die öffentliche Hand oder an kommerzielle Unternehmen. (vgl. [B11], S. 34)

Die Rechtsform von NPOs wirkt vertrauensbildend in einer Situation der asymmetrischen Information.

Beispiele: Konsumenten würden es eher vorziehen, Leistungen von NPOs zu beziehen, als welche von kommerziellen Unternehmen. Ehrenamtliche Mitarbeiter und Spender würden ihre Zeit und ihr Geld eher einer NPO als einem Wirtschaftsunternehmen zur Verfügung stellen. Vertrauen stellt also das wichtigste Gut dar, dass NPOs produzieren können. (vgl. [B11], S. 34)

„Eng verbunden mit der These der Produktdifferenzierung ist die These der „Technologiedifferenzierung“: NPOs würden andere Produktionsfaktoren einsetzen als ihre institu-

tionellen Konkurrenten. Dies bezieht sich vor allem auf die ehrenamtliche Arbeit: NPOs sind demgemäß in der Lage, im Hinblick auf ihre ideologischen oder religiösen Ziele auch unentgeltliche Arbeitskräfte zu beschäftigen. Darüber hinaus würden NPOs auch Arbeitskräfte verwenden, die auf regulären Arbeitsmärkten schwerer eine Anstellung finden (z.B. Behinderte oder beschränkt leistungsfähige Personen).“ (vgl. [B11], S. 35)

„Klientendifferenzierung: Gemäß der ökonomischen Theorie⁵ des Nonprofit-Sektors müssten NPOs ihre Leistungen anderen Typen von Konsumenten bzw. Klienten zur Verfügung stellen als dies die institutionellen Konkurrenten tun. NPOs würden sich besonders für Konsumentengruppen verantwortlich fühlen, die gesellschaftlich marginalisiert und nur beschränkt zahlungsfähig sind. Sie könnten aber auch spezifischen Gruppeninteressen dienen, was weniger im Sozialbereich als in anderen Tätigkeitsfeldern von NPOs der Fall ist (z.B. Autofahrerorganisationen).“ (vgl. [B11], S. 35)

„Preis differenzierung: Gemäß der ökonomischen Theorie müssten NPOs ihre Produkte zu niedrigeren Preisen anbieten als gewinnorientierte Anbieter. Darin würden sich die niedrigeren betrieblichen Produktionskosten widerspiegeln, die durch die teilweise Finanzierung der Leistung durch ehrenamtliche Arbeit oder Geldspenden ermöglicht wird. Überdies steht dahinter auch das im Vergleich zu den institutionellen Konkurrenten niedrigere Lohnniveau des Nonprofit-Sektors.“ (vgl. [B11], S. 35)

„Die Hilfsorganisationen arbeiten grundsätzlich anders als Wirtschaftsunternehmen. Wer mit ihnen kooperieren will, muss sich auf langwierige Entscheidungsprozesse einstellen und mit der Kultur des jeweiligen Kunden vertraut sein. (vgl. [Z06], S. 144, Aussage von Helene Reuther Sozialmarketing-Agentur Morgenwelt Köln, Agenturchefin)

Die Gemeinsamkeiten:

Beide Organisationsformen sind zielgerichtete Systeme: Das zeigt sich in Punkten wie z.B. sinnhaftes und zweckorientiertes Handeln, Ausrichtung der Organisation auf bestimmte Ziele und Erfolg durch Zielerreichung.

Des weiteren sind beide Organisationsformen produktive Systeme: Beide müssen knappe Produktionsfaktoren (Finanzen, Arbeit) beschaffen und verwalten, die Faktoren kombinieren um Leistungen zu erhalten und die Leistungen an Mitglieder und Dritte abgeben.

Beide Organisationsformen sind auch als soziale Systeme anzusehen: Bei beiden gilt menschliche Zusammenarbeit als Hauptfaktor, Motivation zur Mitarbeit und Leistungserbringung, Entwicklung des Fähigkeitspotentials und Gruppendynamik und Führungsprozesse sind bei beiden zu finden.

⁵ Die ökonomische Theorie legt in vielfacher Weise dar, warum die institutionelle Wahlentscheidung häufig zugunsten der NPOs fällt. (vgl. [B11], S. 33 f.)

Als Problem bei beiden ist der Bereich Management anzusehen: Hier ist die effiziente Erfüllung von Führungsfunktionen nicht einfach zu meistern. Ziele setzen, planen, Prozesse in Gang setzen, motivieren, kontrollieren und koordinieren sind in beiden Organisationsformen problematisch in der Umsetzung. (vgl. [B16], S. 15 Abbildung)

Auch NPOs verfolgen Ziele wie Bedarfsdeckung und Beeinflussung durch zielgerichteten Einsatz von Marketinginstrumenten, da es sich dadurch effizienter arbeiten lässt. (vgl. [B16], S. 13)

NPOs und Profit-Organisationen haben die gleichen Aufgaben zu lösen: Sie müssen Produktionsfaktoren beschaffen und zielgerichtet kombinieren, um Leistungen erbringen zu können. NPOs sind auch zielgerichtete, produktive und soziale Systeme wie die kommerziellen Unternehmen auch. (vgl. [B16], S. 14)

„Gemeinnützige Organisationen haben ebenso wie Wirtschaftsunternehmen die Aufgabe, ihren Leistungspartnern (Kunden) gute Angebote zu machen und diese zu deren Wohle ständig zu optimieren.“ (vgl. [B17], S. 19)

6. Marketing & Marketing-Mix aus unterschiedlichen Perspektiven

Wie schon in der Einleitung kurz angerissen, müssen sich karitative Organisationen heute verstärkt einer immer größer werdenden Konkurrenz stellen, sowie sich den erschwerten Verhältnissen auf dem Spendenmarkt stellen. Marketingmaßnahmen sind heute wichtiger denn je und sollten fester Bestandteil in der Arbeitsweise einer NPO sein.

„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch die Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.“ (vgl. [B15], S. 14)

Der Grundgedanke des Marketing ist die konsequente Ausrichtung des gesamten Unternehmens an die Bedürfnisse des Marktes. (vgl. [B15], S. 13)

Bis zu den 1990er Jahren zielte das Marketing nur auf die Kaufentscheidung des Kunden ab. War der Kaufprozess abgeschlossen, endeten auch die Marketing-Aktivitäten.

Heute gilt: Stärkung der Kundenbindung durch integriertes Marketing und Kundenbetreuung. Mittlerweile wurde erkannt, dass das Marketing noch weiter gehen muss: der Aufbau einer individuellen Kundenbeziehung und nachhaltige Betreuung auch nach dem getätigten Kauf ist heute das erstrebenswerte Ziel vieler Unternehmen. Nicht mehr nur das Produkt steht im Mittelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten, sondern auch die Beziehung zum Kunde⁶. Kundengewinnung und Kundenbindung sind die Schlagworte des neuen Jahrtausends. Man will den Kunde nicht nur zufrieden stellen, sondern ihn in anhaltende Begeisterung für das Unternehmen versetzen.

Voraussetzung dafür ist eine sehr gute Kenntnis über die Zielgruppe, die man anvisiert. Erst, wenn man die Bedürfnisse kennt, kann man gezielt darauf eingehen.

Das moderne Marketing strebt an, durch persönliche Betreuung, den Kunden zum Stammkunden zu machen und dauerhaft an das Unternehmen zu binden. (vgl. [B17], S. 24 f.)

6 Siehe Grafik auf der folgenden Seite!

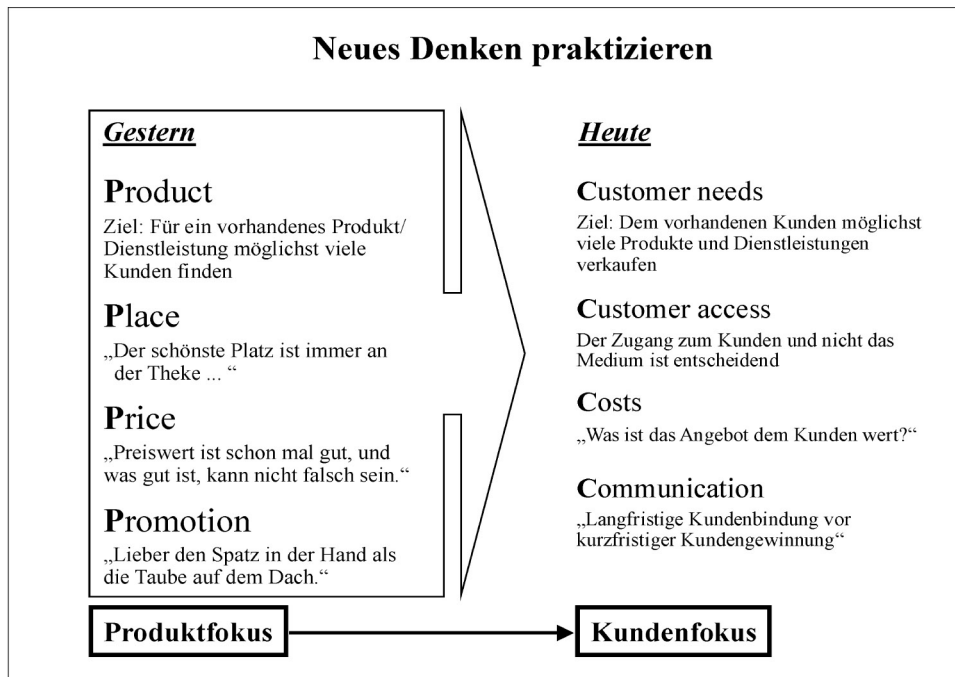


Chart 52

© Dallmer · Handbuch Direct Marketing · Rensmann · Gabler Verlag

Abbildung 2: Produktfokus – Kundenfokus

Quelle: [F1]

Und genau diese neue Entwicklung können sich auch NPOs als Beispiel nehmen für eine neue Herangehensweise was das Thema Spender-/Fördererbindung betrifft. Ob nun Wirtschaftsunternehmen oder karitative Organisation, die Bedürfnisse der Kunden bzw. Spender sollten immer im Mittelpunkt des unternehmerischen Handelns stehen. Und da gemeinnützige Organisationen einen anderen Ursprung als Wirtschaftsunternehmen haben, gibt es für sie eine eigene Marketing-Form – das Sozialmarketing oder auch Non-profit-Marketing genannt.

6.1. Sozialmarketing - Nonprofit-Marketing

„Modernes Sozialmarketing ist weit mehr als eine betriebswirtschaftliche Technik für gemeinnützige Organisationen, es gilt vielmehr als die umfassende Kunst, Kunden zu finden und zu binden.“ (vgl. [B17], S. 16 f.)

„Der Unterschied zwischen kommerziellem und sozialem Marketing liegt nicht im Vorgehen, sondern im Inhalt und in der Zielsetzung. Nonprofit-Marketing setzt auf Überzeugung statt auf Überredung. Dieser Unterschied fällt ins Gewicht, denn der Versuch, Denk- und Verhaltensweisen zu beeinflussen, ist mit größeren Umsetzungsschwierigkeiten verbunden als Konsumenten zum Kauf von Produkten zu veranlassen. Die Produkte des Sozialmarketing sind immateriell, d.h. sozialer Natur.“ (vgl. [B17], S. 29)

„Im Mittelpunkt des Sozialmarketing steht die systematische und planvolle Erfassung und Erfüllung vorhandener und neuer Kundenbedürfnisse sowie der Einsatz der jeweils richtigen Aktionen aus dem Marketing-Mix. Als dynamischer Prozess bedeutet dies die konsequente Ausrichtung aller Organisationsaktivitäten auf den Markt, sprich: auf den Kunden und dessen Bedürfnisse. Systematisch genutzt werden dazu die passenden marketingpolitischen Instrumente (Marketing-Mix) der Beziehungsarbeit, Produktgestaltung, Preis- und Distributionspolitik sowie des Kommunikations-Mix.“ (vgl. [B17], S. 17)

„Kernidee des Sozialmarketing ist es, die Nutzer, Klienten, Betroffene, Bedarfsträger o.ä. als „Kunden“ zu betrachten und in den Mittelpunkt aller Aktivitäten zu stellen und damit den neuen quantitativen wie qualitativen Herausforderungen des Marktes zu begegnen.“ (vgl. [B17], S. 29 f.)

Im Sozialmarketing geht es nicht in erster Linie um das „Vermarkten“, sondern Marketing bedeutet hier gleichermaßen Denkbereitschaft und Handwerkszeug, die auf den Markt und seine Teilnehmer gerichtet sind. (vgl. [B17], S. 18)

Heute genügt es nicht mehr, wenn man im Nonprofit-Bereich hauptsächlich eine soziale Dienstleistung erbringt. Man muss darüber hinaus die Bedürfnisse der aktuellen und potenziellen Nachfrager beachten sowie immer auf dem Laufenden sein, was die Angebote der Marktteilnehmer betrifft, damit man diese mit den eigenen Angeboten übertreffen kann. (vgl. [B17], S. 16)

Marketing von NPOs darf auf keinen Fall nur auf Maßnahmen der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit reduziert werden. Marketing stellt vielmehr Fragen zum Sinn und zum Inhalt einer Organisation dar und weniger, wie es bei Wirtschaftsunternehmen der Fall ist, lediglich Fragen der Vermarktung über Verpackung oder Werbemaßnahmen darzustellen.

Wer heute kein Marketing betreibt, der hat keine Chance, sich auf dem Markt zu behaupten. Gerade NPOs müssen sich als „Marke“ im öffentlichen Bewusstsein präsentieren um sich gegen die Konkurrenz durchsetzen zu können einerseits, aber um auch andererseits in der übermäßigen Fülle der heutigen Informationsflut bestehen zu können und auf Dauer erfolgreich Leistungen anzubieten und Mittel zu beschaffen, um die Satzungsziele zu erreichen. (vgl. [B17], S. 18)

Warum betreiben NPOs Marketing-Maßnahmen?

Gemeinnützige Arbeit verkauft sich nicht von selbst!

- die Märkte, in denen sich Nonprofit-Organisationen bewegen, sind neuen Entwicklungen unterworfen
- die Zahl der Mitbewerber nimmt zu

- die Zielgruppen zeigen ein stets neuen Moden unterlegenes Verhalten
- die Nutzer haben vermehrte Wahlmöglichkeiten und wollen mit attraktiven Angeboten umworben werden
- die staatlichen Mittel werden knapp und müssen professioneller bei den verschiedenen öffentlichen wie privaten Unterstützern eingeworben werden (vgl. [B17], S. 16)

Diese Gründe erfordern einen professionellen Einsatz von Marketing-Maßnahmen: der Marketing-Mix. Denn er kann auf besondere Gegebenheiten optimal angepasst werden.

6.2. Marketing-Mix

Ein wichtiger Bestandteil des Marketing ist der so genannte Marketing-Mix. Er kann auf unterschiedliche Bedürfnisse zugeschnitten werden. Hier aber zuerst einmal die ursprüngliche Variante:

6.2.1. Die 4 P's des klassischen Marketing-Mix

Der klassische Marketing-Mix besteht aus folgenden vier Marketinginstrumenten:

- **P**roduct (Produkt)
- **P**rice (Preis)
- **P**romotion (Kommunikation)
- **P**lace (Vertrieb)

Wenn man diese vier Marketinginstrumente optimal kombiniert, dann spricht man vom so genannten Marketing-Mix.

Die Produktpolitik beschäftigt sich mit sämtlichen Entscheidungen des Unternehmens zur Gestaltung des Leistungsprogrammes. Dazu gehören folgende produktpolitischen Instrumente:

- | | | | |
|---|---|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Produktinnovation | <input checked="" type="checkbox"/> Produktneuer-
besserung/-variation | <input checked="" type="checkbox"/> Produktdiffe-
renzierung | <input checked="" type="checkbox"/> Markierung |
| <input checked="" type="checkbox"/> Namensgebung | <input checked="" type="checkbox"/> Serviceleistungen | <input checked="" type="checkbox"/> Sortimentsplanung | <input checked="" type="checkbox"/> Verpackung |

Die Preispolitik legt die Konditionen fest, unter denen die Produkte den Kunden angeboten werden. Dazu gehören folgende preispolitischen Instrumente:

- | | | |
|--|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Preis | <input checked="" type="checkbox"/> Rabatte | <input checked="" type="checkbox"/> Boni |
| <input checked="" type="checkbox"/> Skonti | <input checked="" type="checkbox"/> Lieferbedingungen | <input checked="" type="checkbox"/> Zahlungsbedingungen |

Zur Kommunikationspolitik zählen alle Maßnahmen, die der Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden, Mitarbeitern und Bezugsgruppen dienen. Dazu gehören folgende kommunikationspolitischen Instrumente:

- | | | | | |
|---|--|--|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Mediawerbung | <input checked="" type="checkbox"/> Verkaufsförderung | <input checked="" type="checkbox"/> Direct Marketing | <input checked="" type="checkbox"/> Public Relations | <input checked="" type="checkbox"/> Sponsoring |
| <input checked="" type="checkbox"/> persönliche Kommunikation | <input checked="" type="checkbox"/> Messen und Ausstellungen | <input checked="" type="checkbox"/> Event-Marketing | <input checked="" type="checkbox"/> Multimediakommunikation | <input checked="" type="checkbox"/> Mitarbeiterkommunikation |

Die Vertriebspolitik umfasst sämtliche Maßnahmen, die nötig sind, damit der Verkauf des Produkts an den Kunden tatsächlich stattfinden kann. Dazu gehören folgende vertriebspolitischen Instrumente (vgl. [B15], S. 28 ff.):

- | | | |
|--|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Vertriebssysteme | <input checked="" type="checkbox"/> Verkaufsorgane | <input checked="" type="checkbox"/> Logistiksysteme |
|--|--|---|

Wie vertragen sich der klassische Marketingansatz und NPOs?



Abbildung 3: Die 4P's

Quelle: [13]

Lässt sich der klassische Marketingansatz überhaupt auf NPOs anwenden?

Genau wie Wirtschaftsunternehmen haben auch die gemeinnützigen Organisationen gegenüber ihren Kunden die Aufgabe, gute Angebote anzubieten. Die Kundenorientierung sollte dabei im Mittelpunkt stehen. (vgl. [B17], S. 19)

Mit Hilfe des Marketing-Mix lässt sich die Ausrichtung nach den Kundenwünschen und -bedürfnissen gut umsetzen. Man darf nur die Kundenbedürfnisse nicht aus den Augen verlieren. NPOs können die Instrumente des Marketing-Mix als Grundlage nehmen und nach ihren besonderen Gegebenheiten (Gemeinnützigkeit, etc.) und Zielen (neue Spender gewinnen und binden) gestalten und einsetzen. Daher hat sich auch der Sozialmarketing-Mix entwickelt.

6.2.2. Die 5 P's des Sozialmarketing-Mix

- **P**ersönliches Beziehungsmanagement durch praktizierte Kundennähe
- **P**roduktgestaltung als Ausrichtung der zielgruppenorientierten Angebotspalette
- **P**reispolitik: Die Signalwirkung des Preises beachten
- **P**latzierungs- oder Distributionspolitik: Von Hol- und Bringwegen
- **P**R- und Kommunikationspolitik mit Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Kontaktpflege und Vernetzung, Verkaufsförderung, Sponsoring und Product-Placement (vgl. [B17], S. 74 f.)

1. P - Persönliches Beziehungsmanagement

Als zentrales Gebot des (Sozial-)Marketing gilt heute, dass die Kundenorientierung oder auch die Kundennähe in die gesamte Organisationsstrategie eingebettet sein muss. Das bedeutet, dass das gesamte Denken und Handeln aller Führungskräfte und Mitarbeiter auf den Kunden ausgerichtet wird.

2. P - Produktgestaltung

Die Hauptaufgabe der Produktpolitik ist die optimale Gestaltung des Leistungsprogrammes und der laufenden Anpassung an neue Gegebenheiten und Anforderungen. Spezifische Kundenwünsche und -bedürfnisse sind hier sehr von Bedeutung.

3. P - Preispolitik

Die Preispolitik ist dafür da, die Preise für die Nutzung der Angebote festzulegen. Bei der Preisfestlegung einer NPO gelten besondere Regeln, da stets die Gemeinnützigkeit der Organisation gewahrt werden muss.

4. P – Platzierungs- und Distributionspolitik

Damit ist die möglichst optimale Gestaltung der Modalitäten des Spendenprozesses für Spender gemeint: unkomplizierte Informationsbeschaffung, bequeme Zahlungsweise. Hierfür kann das Internet gute Dienste leisten. (vgl. [B16], S. 80 f.)

Wie kommt das Angebot zum Kunden, wie der Kunde zum Angebot?

Auf den ersten Blick misst man der Platzierungspolitik bei gemeinnützigen Organisationen nicht viel Bedeutung bei im Vergleich zu Wirtschaftsunternehmen. Nichtsdestotrotz können aber gewisse Regeln und Anregungen der Vertriebspolitik aus der Wirtschaft übernommen werden.

Ziel der Platzierungspolitik ist es, das richtige Produkt, zur richtigen Zeit, im richtigen Zustand, in der richtigen Menge, am richtigen Ort, zu optimalen Kosten, bei möglichst niedrig gehaltener Reaktionsschwelle und bei entsprechender Nachfrage den Interessenten zur Verfügung zu stellen. Dem Kunden soll es so einfach wie möglich gemacht werden, zu

handeln (also zu spenden oder ehrenamtlich tätig zu werden). (vgl. [B17], S. 110)

Beispiele:

Vollständige Adresse der NPO angeben, genaue Wegbeschreibung, bequeme und vielfältige Kontaktmöglichkeiten/Spendemöglichkeiten, Erreichbarkeit rund um die Uhr, Website mit Interaktionsmöglichkeiten sowie Erleichterung der Reaktion (Überweisungsträger, Telefonnummer, Adresse, Fax-Antwort, Rückumschlag)

5. P – PR- und Kommunikationspolitik

Kommunikationspolitische Maßnahmen bilden den Schwerpunkt im Rahmen der Aktivitäten des Nonprofit-Marketings. So ist die kontinuierliche Rückmeldung von Erfolgen eines der kommunikationspolitischen Instrumente. Die Erfolgsmeldungen sollten möglichst in zeitlicher Nähe erfolgen. Außerdem gehören Entscheidungen über die Wahl der Kommunikationskanäle sowie der -Kommunikationsmittel auch zur Kommunikationspolitik: Werbemaßnahmen in den Massenmedien und Direktmarketing. (vgl. [B16], S. 78 f.)

Die Kommunikationspolitik dient zur Selbstdarstellung der NPO. Durch größere Transparenz (nach innen und außen) und öffentliche Präsenz kann man nicht nur verstärkt Kunden anziehen, sondern auch potenzielle Ressourcengeber, Multiplikatoren und Medienvertreter auf die Organisation aufmerksam machen, die im Endeffekt auch wieder dafür sorgen, dass neue Geldgeber und Förderer mobil gemacht werden können. (vgl. [B17], S. 113)

Das wichtigste Ziel der Kommunikationspolitik von NPOs ist es, potenzielle Kunden auf die Organisation und ihre Angebote aufmerksam zu machen. Kommunikationspolitik ist nicht nur Chefsache. Jeder Mitarbeiter der Organisation ist Botschafter – bewusst oder unbewusst. (vgl. [B17], S. 114)

6.2.3. Unterschied klassisches Marketing und Online-Marketing

Das klassische Marketing und NPOs passen ganz gut zusammen wie man im vorherigen Abschnitt gesehen hat. Wenn man das klassische Marketing als Grundlage nimmt und es den Gegebenheiten der NPO anpasst, dann hat man eine gute Ausgangsposition:

Wie aber sieht es nun im Vergleich mit dem Online-Marketing aus? Passt das Medium Internet überhaupt zur Arbeit von NPOs? Können sich NPOs über das Internet vermarkten?

„Klassisches Marketing ist darauf ausgerichtet, durch pro-aktive, vorausschauende Maßnahmen die Wahrnehmung der Zielgruppe zu beeinflussen. Dabei ist der einzelne Kunde nur ein Bestandteil der Masse. Es kommt darauf an, über Massenmedien, wie Zeitschriften, Radio oder Fernsehen, aber auch durch „Massendrucksaachen“, eine möglichst breite Schicht von Interessenten zu erreichen. Kommunikation im Sinne eines Miteinanders findet nicht statt, als Interaktionsform findet man selten mehr als einen Antwort-Coupon.

Im Internet ist das komplett anders. Die breite Streuung von Werbebotschaften funktioniert hier nicht. Im Gegenteil – letztlich muss das Unternehmen sich aktiv um jeden einzelnen Kunden bemühen, ihn in einen Dialog verwickeln und durch individuelle Interaktion an das Angebot binden.

Für das Internet gilt eine inverse Kommunikationssituation: Nicht das Unternehmen bestimmt den Kommunikations- und Informationsfluss, sondern der Online-Nutzer entscheidet

- wann
- wie lange
- wo
- wie

er sich mit einem Online-Auftritt befassen will. Der Auftritt muss so interessant sein, dass der Online-Nutzer immer wieder auf die Website zurückkehrt. „Interessant“ bedeutet in diesem Zusammenhang Einzigartigkeit, Nutzen, Dialogaufbau und Individualität.“

Das Internet wird normalerweise zielgerichtet und bewusst genutzt. Hier fragt man nach dem Nutzen. Beim klassischen Marketing sieht es ganz anders aus: Fernsehen passiert ungeplant und ohne Ergebnisevaluation. Dies gilt auch für das Radio sowie für Plakat- und Zeitschriftenwerbung. Hier steht der Nutzeneffekt gar nicht zur Diskussion. (vgl. [B04], S. 29 f.)

Im Vergleich zu den traditionellen Werbeträgern erreicht man mit dem Medium Internet einfacher die richtige Zielgruppe, ohne große Streuverluste in Kauf nehmen zu müssen. (vgl. [B04], S. 44)

Mit dem Internet können NPOs problemlos ihre gewünschte Zielgruppe erreichen, also ihre Arbeit bzw. ihre Ziele direkt an die richtigen Menschen richten. Wenn man dann noch an die vielen Vorteile dieses Medium denkt⁷, dann bietet sich das Internet als eine geeignete Plattform für die Arbeit von NPOs sehr gut an. In der folgenden Grafik wird verdeutlicht, wie eine NPO über ihre Internet-Plattform mit ihren verschiedenen Interessengruppen kommunizieren kann:

⁷ Siehe Kapitel Zielsetzung!

Kommunikation von NPO im Internet

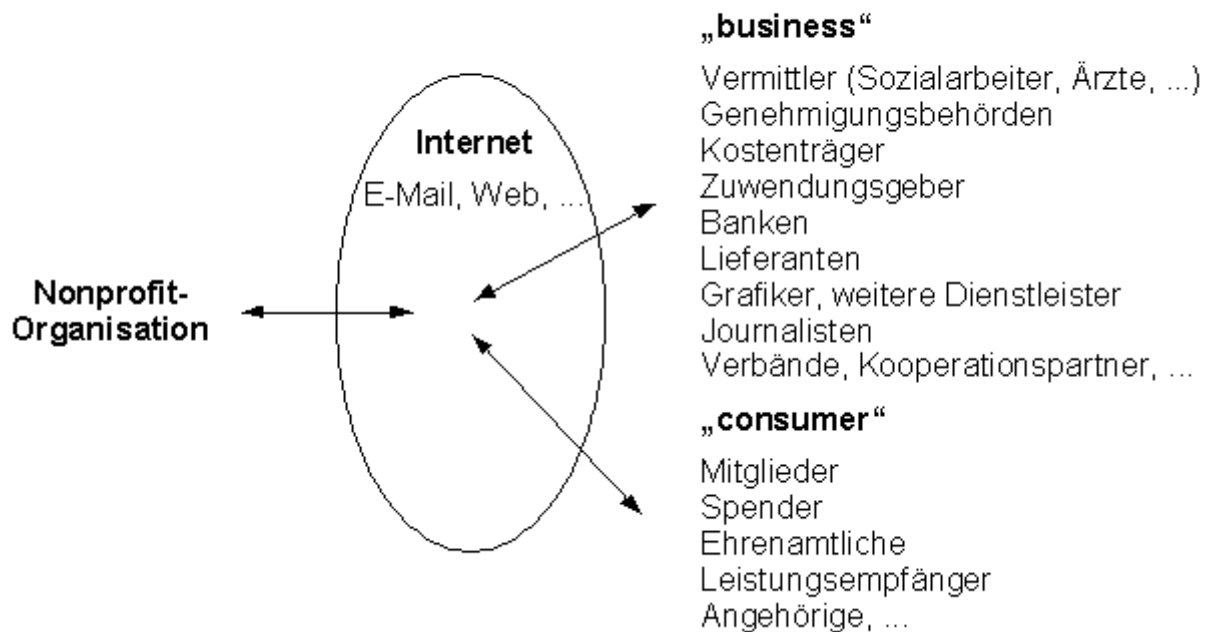


Abbildung 4: Kommunikation von NPO im Internet

Quelle: [12]

Damit man sieht, wie stark das Internet in Deutschland genutzt wird, folgen hier noch einige Zahlen:

6.2.4. Die Internetnutzung in Deutschland

53,5 % der Deutschen waren im zweiten Halbjahr 2003 online (2002: 44,1 %). Das sind umgerechnet 34,4 Mio. Menschen ab einem Alter von 14 Jahren, die das Internet nutzen (2002: 28,3 Mio.). Einen großen Zuwachs konnte man bei Nutzern in der Altersklasse zwischen 40 und 59 Jahre ausmachen. Im einzelnen sieht das so aus: in der Dekade der 40-49 Jährigen konnte man 2003 einen Zuwachs von 2,4 Mio. neuen Onlinern innerhalb eines Jahres verzeichnen. Bei den 50 bis 59 Jährigen kamen 1,2 Mio. Menschen hinzu, die das Internet nutzen. Und die Menschen dieser Altersklasse passen optimal in die gewünschte Zielgruppe der meisten Organisationen. Die Zielgruppe, die man noch vor ein paar Jahren nicht im Internet angetroffen hat, kann man nun, wenn man es gut durchdacht angeht, über das Medium Internet erreichen. (vgl. [Z14], S. 339)

Man sieht also an diesen Zahlen, dass sich über das Medium Internet viele potentielle Spender akquirieren lassen können. Und deshalb ist ein ausgefeilter Internetauftritt die Voraussetzung um erfolgreich an neue Spender heranzukommen.

Zudem sieht man, dass der Augenmerk auch sehr auf dem Suchmaschinen-Marketing liegen sollte. Denn wer seine Website unter den Internetnutzern publik machen will, der muss für eine gute Positionierung innerhalb der Suchmaschinen und Webverzeichnisse/

-kataloge sorgen. Denn wie man sieht, erschließen sich 71% der Internetnutzer neue Angebote über Suchmaschinen. Wer also auf der Suche nach einer Webpräsenz von einer karitativen Organisation ist, der tut dies sehr häufig über Suchmaschinen. Und die Organisationen, die eine gutes Suchmaschinen-Marketing betreiben, haben da natürlich die Nase vorn. (vgl. [Z14], S. 346)

7. Kundenbindung - Modelle und besondere Formen

Kundenbindung bzw. im Kontext dieser Arbeit besser als Spenderbindung definiert, ist eine wichtige Komponente in der Arbeit von karitativen Organisationen.

„Kundenbindung umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren beziehungsweise auszubauen.“ (Definition nach Homburg/Bruhn 1999)

Folgende Effekte bringt eine erfolgreiche Kundenbindung mit sich:

Die Aspekte Kaufhäufigkeit, Adressenvermittlung, Referenzbereitschaft, Mund-zu-Mund-Werbung, Kundenvermittlung, Immunisierung gegenüber Wettbewerber, Beschwerdebereitschaft, Auskunftsbereitschaft erhöhen sich (vgl. [B09], S. 41)

Kundenbindung bzw. genauer gesagt Spenderbindung ist für karitative Organisationen ein wichtiges Element und zwar aus folgendem Grund: Einen neuen Kunden zu akquirieren kostet das fünffache an Kosten, als eine bestehende Kundenbeziehung zu pflegen und zu erhalten. (vgl. [B06], S. 165)

Kunden sind das Kapital einer Organisation.

Kundenbindung wird über mehrere Stufen erreicht und ist unter der Loyalität des Kunden angesiedelt, wie man in der folgenden Grafik sehen kann:



Abbildung 5: Die 5 Stufen der Loyalität

Quelle: [17]

Es gibt auch Modelle, die speziell für das Thema Kundenbindung ausgearbeitet wurden. Ein Beispiel aus vielen Modellen, die es gibt, ist das bekannte Kundenbindungsmodell

nach Peppers & Rogers (IDIC):

Don Peppers und Martha Rogers verfolgen eine sehr individualistisch geprägte Version der Kundenbindung. Sie soll einen möglichst großen Gewinn für das Unternehmen garantieren. (vgl. [B07], S. 4)

Das Modell ist in vier Schritte eingeteilt:

- **Identify:** Dieser Schritt zielt darauf ab, möglichst viele Informationen über die Kunden zu sammeln und dadurch die Individualität jedes Kunden zu bestimmen. Dies ermöglicht eine Identifikation der Kunden über sämtliche Kanäle.
- **Differentiate:** Aufgrund der unterschiedlichen Eigenschaften der Kunden, fasst dieser Schritt die Kunden zu Gruppen zusammen. Die Kunden unterscheiden sich bezüglich der Kundenprofitabilität und der Kundenbedürfnisse. Die Einteilung ermöglicht eine Verteilung der Aufwände auf die profitabelsten Kunden und einen bedürfnisgerechten Umgang mit den Kunden.
- **Interact:** Das Ziel dieses Schrittes ist eine Erhöhung der Effizienz und Effektivität aller Interaktionen mit den Kunden. Dies bedeutet einerseits eine Senkung der Interaktionskosten und eine verstärkte Automatisierung der Interaktionen, aber andererseits auch eine Erhöhung des Nutzens durch permanente Sammlung von Informationen über Interaktionen. Die zusätzlichen Informationen erhöhen das Wissen über die Kundenbedürfnisse und ermöglichen bei zielgerichteter Verwendung die Verbesserung der Kundenbeziehung.
- **Customize:** Aufgrund des verfügbaren Wissens über die Kundenbedürfnisse und der vorhergehenden Interaktionen mit den Kunden können Unternehmen nun den gesamten Umgang mit den Kunden individuell gestalten. Dazu gehört z.B. die Erstellung individueller Angebote, die individuelle Anpassung der Produkte und des Service über das Mass Customization oder die individuelle Finanzierung. Darüber hinaus verwenden Unternehmen das Kundenwissen zur Gestaltung des POC⁸ über Kanäle wie z.B. Call Center oder aber über eine Web-Site. (vgl. [B02], S 70 ff.)

Kommen wir nun vom Kundenbindungsmodell zur Verwaltung der Kundendaten. Professionelle Kundenbindung wird durch das so genannte Database-Marketing unterstützt.

Database-Marketing wird als ein Marketing auf Basis kundenindividueller in einer Kundendatenbank gespeicherte Informationen verstanden.

8 POC = Point of Contact

Im Mittelpunkt des Database-Marketing steht das Individual-Marketing, mit der Absicht, den richtigen Kunden zum richtigen Zeitpunkt ein auf seine individuellen Bedürfnisse abgestimmtes Informations- und Leistungsangebot anzubieten. Hierzu werden Kundeninformationen gespeichert, analysiert und für die Kommunikation bereitgestellt. Database-Marketing Systeme bieten darüber hinaus hervorragende Möglichkeiten, das gesamte Marketing-Mix auf die Bedürfnisse der Konsumenten auszurichten. (vgl. Link/Hildebrand, Database Marketing und Computer Aided Selling, Quelle: [I11])

Nun zum Inhalt einer Datenbank. Eine gut angelegte Datenbank sollte über folgende Daten Auskunft geben können:

<input checked="" type="checkbox"/> Name	<input checked="" type="checkbox"/> Vorname	<input checked="" type="checkbox"/> Titel
<input checked="" type="checkbox"/> Adelstitel	<input checked="" type="checkbox"/> Straße/Hausnummer	<input checked="" type="checkbox"/> Postleitzahl
<input checked="" type="checkbox"/> Ort	<input checked="" type="checkbox"/> mikrogeografische Daten (z.B. Wohngebietsstruktur, Gebäudetyp, etc.)	<input checked="" type="checkbox"/> Land
<input checked="" type="checkbox"/> Telefon/Fax	<input checked="" type="checkbox"/> e-Mail	<input checked="" type="checkbox"/> Ansprechpartner (z.B. bei Firmen)
<input checked="" type="checkbox"/> Anrede	<input checked="" type="checkbox"/> Erfassungsdatum	<input checked="" type="checkbox"/> Datum letzte Änderung
<input checked="" type="checkbox"/> Erfasser/Bearbeiter	<input checked="" type="checkbox"/> Spender- bzw. Mitgliedsnummer	<input checked="" type="checkbox"/> zusätzliche Kategorien
<input checked="" type="checkbox"/> Alter/Geburtsdatum	<input checked="" type="checkbox"/> Familienstand	<input checked="" type="checkbox"/> Kinderzahl
<input checked="" type="checkbox"/> Ausbildung/Beruf,	<input checked="" type="checkbox"/> Sonderwünsche	<input checked="" type="checkbox"/> erster Kontakt
<input checked="" type="checkbox"/> letzter Kontakt	<input checked="" type="checkbox"/> Höhe der letzten Spende	<input checked="" type="checkbox"/> Spender aktiv/passiv
<input checked="" type="checkbox"/> Höhe der Gesamtspende	<input checked="" type="checkbox"/> Zuwendungsbestätigung	<input checked="" type="checkbox"/> gespendet wofür?
<input checked="" type="checkbox"/> Kontoangaben	<input checked="" type="checkbox"/> Lastschrift/Dauerauftrag	<input checked="" type="checkbox"/> ehrenamtlich engagiert?
<input checked="" type="checkbox"/> wo im Ehrenamt?	<input checked="" type="checkbox"/> welche Position im Ehrenamt?	<input checked="" type="checkbox"/> Bemerkungen

(Quelle: [I10])

Bevor es zur eigentlichen Kundenbindung kommt, durchläuft ein Kunde folgende Phasen:

1. Phase: vor Kauf oder Inanspruchnahme des Angebotes

→ Erstkundenakquise / Gewinnen von Kunden

2. Phase: während Kauf oder Inanspruchnahme des Angebotes

→ Den gewonnenen Kunden durch hervorragende Qualität rund um das Produkt zu begeistern

3. Phase: nach Kauf oder Inanspruchnahme des Angebotes

→ durch guten Service und individuelle Betreuungsarbeit den Kunden zu binden und durch weitere auf seine Bedürfnisse angelegten Angebote zu einem möglichst treuen Kunden zu machen. (vgl. [B17], S. 74 f.)

Außerdem gibt es noch diese Phasen:

4. Service vor dem Kauf:

→ Gutes Informationsmaterial, gute Erreichbarkeit (auch telefonisch),

5. Service während des Kaufs:

→ Antwortpostkarte und andere Bestellmöglichkeiten oder Spendemöglichkeiten, Auftritt im Internet

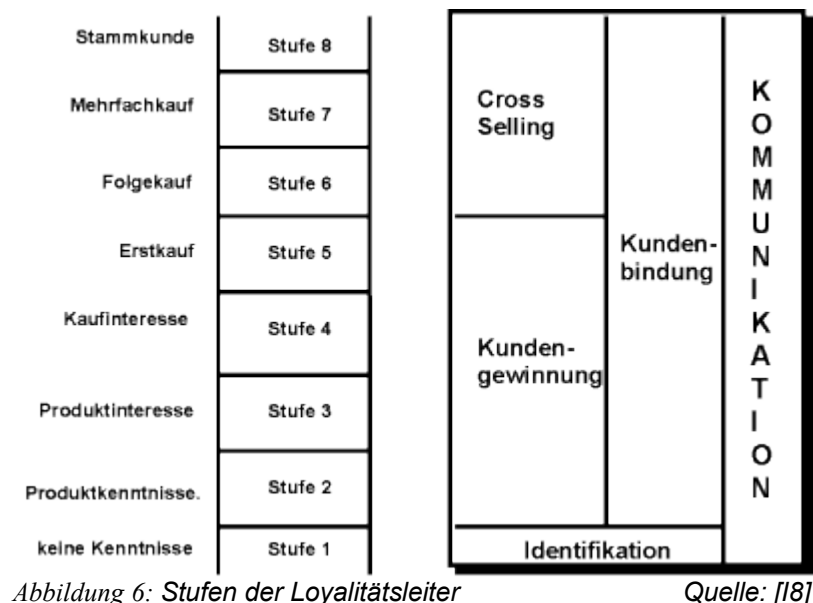
6. Service direkt nach dem Kauf:

→ schnelle und faire Behandlung von Reklamationen, kulanter Rücktritt, Dank für Teilnahme, sofortige Spendenbescheinigungen mit Dankbrief

7. Service-Nachfassaktionen nach dem Kauf:

→ Einladungen zum Tag der offenen Tür oder (Messe-)Veranstaltungen, Versand von Kundenzeitschriften und Informationsmaterial, vertiefende Angebote unterbreiten (vgl. [B17], S. 99)

Die Grafik verdeutlicht, welche unterschiedlichen Stufen ein Kunde durchlaufen muss, bis er schließlich zum Stammkunde wird:



Phasen eines Kundenzyklus am Beispiel des Spendens

1. **Interessenphase:** Ungezwungene Beschäftigung mit dem Thema Spenden
2. **Vergleichsphase:** Anforderung von Prospekten
3. **Zwischenphase:** Aufschub, kritische Auseinandersetzung mit Nutzen und finanziellen Möglichkeiten
4. **Evaluationsphase:** Ernsthafte Evaluation von wenigen, ausgewählten Organisationen
5. **Kaufphase:** Abschluss eines Vertrages bzw. Tötigung einer Spende
6. **Phase des Produkteinsatzes:** Nutzen, Servicerfahrungen, „Soziale Erfolge“, Kosten, Dauerhaftigkeit
7. **Gefühlsmäßige Entfernung vom Produkt:** Einstellung auf andere Möglichkeiten, veränderter Lebensstil, neuer Bedarf dann beginnt wieder die Interessenphase usw.

Angelehnt an den typischen Kundenzyklus eines Wirtschaftsunternehmens. (vgl. [B06], S. 182)

Als Erklärung der einzelnen Phasen wurde aber als Beispiel eine Spendentransaktion herangezogen, um zu verdeutlichen, dass die Phasen auch auf karikative Organisationen zutreffen können.

7.1. Beziehungsmanagement / Beziehungsmarketing

Die Begriffe Beziehungsmanagement und Beziehungsmarketing treten häufig in Verbindung mit dem Thema Kundenbindung in Erscheinung. Deshalb werden sie hier erwähnt und erklärt:

Die Begriffe Beziehungsmanagement und Beziehungsmarketing werden häufig synonym verwendet. Grund dafür ist, dass beide die Gestaltung von langfristigen Kundenbeziehungen zum Ziel haben.

Das **Beziehungsmarketing** beschränkt sich aber lediglich auf die Kundenbeziehungen. Das **Beziehungsmanagement** umfasst dagegen zusätzlich die Beziehungen zu Konkurrenten (horizontal), Interessengruppen (lateral) und Mitarbeitern:

„Das Kundenbeziehungsmanagement beschränkt das Beziehungsmanagement auf die Kundenbeziehungen. In diesem Fall stimmt der Zielraum des Beziehungsmarketings mit dem des Kundenbeziehungsmanagement überein. Kundenbeziehungsmanagement ist jedoch umfassender, da es die Summe aller unternehmerischen Entscheidungen und Handlungen zum Aufbau und zur Erhaltung von längerfristigen Geschäftsbeziehungen zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden beinhaltet. Dagegen ist das Beziehungsmarketing lediglich auf die Entscheidungen im Marketingbereich beschränkt, insbesondere auf den Einsatz der Marketinginstrumente zur Verbesserung der Kundenbeziehung. Die

Abwicklung von Serviceleistungen beispielsweise gehört eher nicht zum Beziehungsmarketing, ist aber sehr wohl Bestandteil des Kundenbeziehungsmanagements.“ (vgl. [B02], S. 22 f.)



Abbildung 7: Beziehungsmarketing

Quelle: [19]

In der obigen Grafik sieht man die einzelnen Beziehungen: Im vorherigen Text wurde die horizontale Beziehung zwischen Unternehmen und Konkurrenten erwähnt sowie die Beziehung zwischen Interessengruppen und Unternehmen, die laterale Beziehung. Darüber hinaus gibt es aber noch weitere Beziehungen, die vertikale Beziehung zwischen Handel und Lieferanten und die personale Beziehung zwischen den Mitarbeitern innerhalb des Unternehmens.

7.2. Kundenbindung von NPOs

Gemeinnützige Organisationen sind mehr als andere Unternehmen darauf angewiesen, eine intensive Beziehung und einen regelmäßigen Kontakt zu ihren Kunden, den Spendern, aufzubauen. Grund dafür ist, dass die Produkte von NPOs nur schwer materiell fassbar sind und sich alles auf einer sehr emotionalen Ebene abspielt. Deshalb ist der Aufbau einer sehr persönlichen Bindung das Grundprinzip, damit sich daraus eine Vertrauensbasis bilden kann und der Spender Vertrauen in die Organisation und ihre Arbeitsweise hat. (vgl. [Z02], S. 26-30)

Eine erfolgreiche Spenderbindung erfordert folgende Maßnahmen:

- Die NPO sollte regelmäßig die Bedürfnisse der Spender erforschen

- Die Organisation sollte individuelle Beziehungen zu den einzelnen Spendern aufbauen, denn Spenderzufriedenheit bildet die Voraussetzung für eine gute Spenderbindung und Spenderloyalität
- Der Spender sollte involviert werden, damit er sich mit der Organisation identifizieren kann und die Ziele der NPO langfristig zu seinen eigenen Anliegen macht
- Der Spender sollte auch nach der Transaktion weiterhin mit Informationen versorgt werden, um dessen Treue zu erreichen und seine Bereitschaft zu erhöhen, die Spendenorganisation weiter zu empfehlen, z.B. durch persönlich gehaltene Briefe, in denen auf Probleme und Bedenken eingegangen wird, sowie gezielt auf Erfolge bei der Realisation des geförderten Projektes hingewiesen wird
- Die Organisation sollte eine Rückmeldung oder Bestätigung der Spende verschicken, z.B. in Form eines Dankschreiben (vgl. [B16], S. 89)

Der erste Schritt ist immer eine klare Definition der genauen Zielgruppe der Spenderbindungsmaßnahmen. Will man eine Spendensicherung oder eine Spendensteigerung erreichen? Eine Spendensicherung kann man realisieren, indem man versucht, die Dauer- und Großspender zu binden, da diese für einen wesentlichen Teil des gesamten Spendenaufkommens verantwortlich sind. Spendensteigerung kann man durch die Ein- und Mehrfachspender anvisieren. Durch ihre Bindung an die Organisation kann versucht werden, sie in der Spendenpyramide⁹ nach oben zu entwickeln.

Wenn diese beiden Punkte definiert sind, kann man unter dieser Grundlage das Spenderbindungskonzept erarbeiten. Also konkrete Leistungen und Maßnahmen, die erfolgen müssen, um das angestrebte Ziel zu erreichen.

Nun muss man der ausgesuchten Zielgruppe einen echten Zusatznutzen bieten, um sie dauerhaft durch eine Mitgliedschaft an die Organisation zu binden. Umsetzen kann man dies durch genaue Beobachtung und Befragung der Zielgruppe und deren individuelle Ansprache durch eine sinnvolle Kombination von Service und Kommunikationsleistungen sowie anderen Aktivitäten, die sich durch das Befassen mit den Bedürfnissen der Zielgruppe ausarbeiten bestimmen lassen.

Mögliche Aktivitäten wären z.B.: Offene-Tür-Programme, Trainings für soziale Kompetenzen (wichtig: die Leistungen müssen sich immer an den Kernaufgaben der NPOs orientieren, ansonsten könnte es zu Misstrauen führen und zu dem Verdacht der Zweckentfremdung von Spenden), themenbezogene, regionale Aktivitäten organisieren mit ge-

⁹ Siehe Grafik Spenderpyramide auf der folgenden Seite!

zielt verschickten Einladungen, Ausweitung der kommunikativen Elemente wie z.B. Jahresbilanz, Rechenschaftsberichte verschicken bzw. online stellen, Mitgliederzeitschrift anbieten, moderierte Foren und Chatrooms für Mitglieder einrichten, exklusive Videos von aktuellen Aktivitäten und Aktionen zur Verfügung stellen, Merchandising sowie die PR-Ziele von Unternehmenskunden unterstützen.

Man sollte bei allen Aktionen aber darauf achten, das man ein ausgewogenes Verhältnis zwischen aktiven und passiven Kommunikationselementen herstellt, so dass jeweils einmal die NPO und dann auch wieder der Spender aktiv werden muss. (vgl. [Z11], S. 54-55)

Die Entwicklung von Spendern

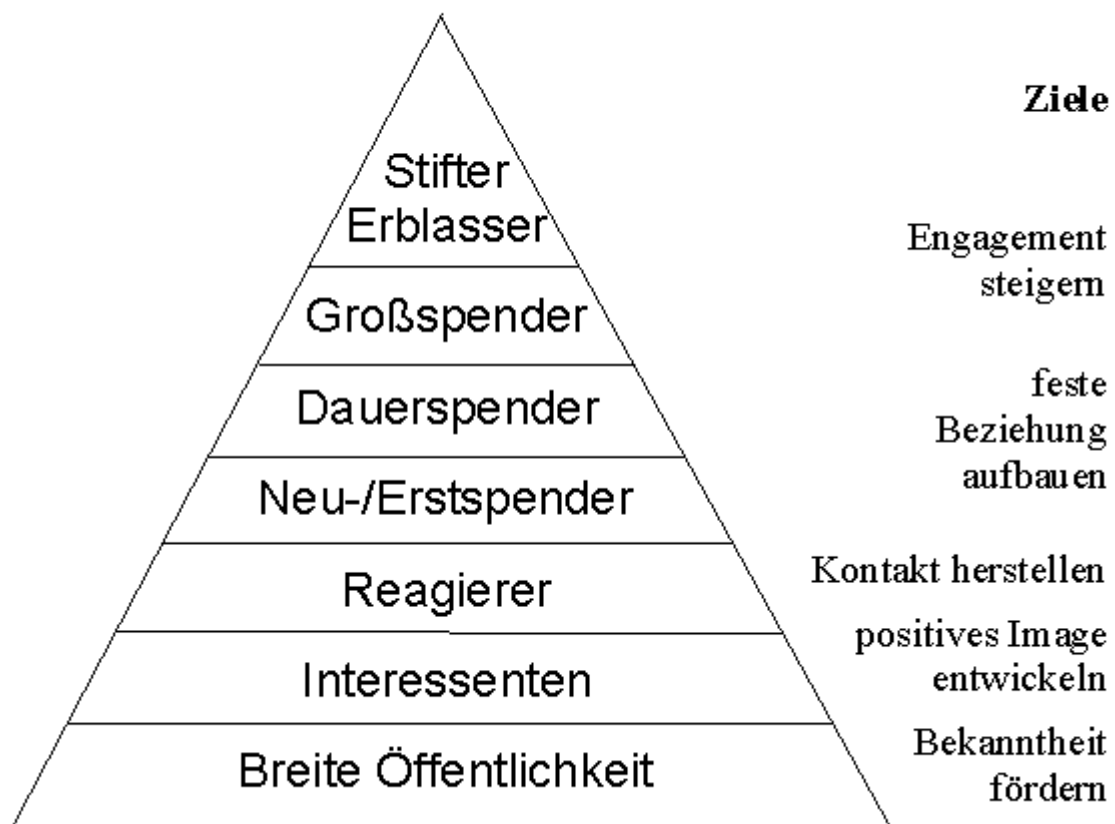


Abbildung 8: Die Spenderpyramide

Quelle: [I6]

Für eine erfolgreiche Spenderbindung und eine gute Beziehung zwischen Organisation und Spendern, ist es zusätzlich noch wichtig, die unterschiedlichen Spendertypen zu kennen, damit man auf jede Gruppe individuell reagieren kann.

Spenders lassen sich in folgende Gruppen einteilen:

- desinteressierte Zufallsspenders: geringes Durchschnittsalter, niedriges Netto-Haushaltseinkommen, hoher Anteil an Frauen beschäftigt sich nur unwesentlich mit gemeinnützigen Anliegen

- informationsbedürftige Intensivspender: überdurchschnittliches Netto-Haushaltseinkommen, hoher Männeranteil, hoher Anteil an Pensionären, gemeinnütziges Engagement über eine Mitgliedschaft in einer NPO, oft auch noch ehrenamtlich tätig, bringt den höchsten Spendenbetrag pro Jahr auf
- skeptische Spendenverweigerer: relativ niedriges Durchschnittsalter, Spendensumme und Spendenhäufigkeit mit Abstand am geringsten von allen Gruppen Neigung zu rationaler und gefühlsarmer Entscheidungsfindung, negative Einstellung gegenüber dem Spendenwesen, wünscht Informationen über die Seriosität von NPOs sowie einen „Spenden-TÜV“
- impulsive Aktionsspende: geringstes Netto-Haushaltseinkommen, der jährlich aufgewendete Betrag ist eher niedrig, oft Bürger aus Ostdeutschland, spendet überdurchschnittlich häufig, engagiert sich überdurchschnittlich häufig in Katastrophenfällen, sehr empfänglich für Spendenaufrufe in der Weihnachtszeit, positive Einstellung gegenüber der Organisationen und deren Werbung, reagiert sehr gut auf emotional ausgerichtete Botschaften
- leichtgläubige Gewohnheitsspende: Spendensumme und Transferhäufigkeit liegen über dem Durchschnitt, Spendenentscheidungsprozess läuft weitgehend automatisch ab, „gewisse Naivität“ im Umgang mit Spendenorganisationen, spendet bereitwillig bei Haus- und Straßensammlungen, moniert selten, dass Spendenorganisationen einen hohen Werbe- und Verwaltungsaufwand hätten, fordert keine stärkeren Kontrollen von NPOs (vgl. [B16], S. 64 f.)

In der folgenden Grafik sieht man, inwiefern die Dauer der Spenderbindung mit der Höhe der Spendenbeträge zusammenhängt:

Beispiel Unterstützerportfolio

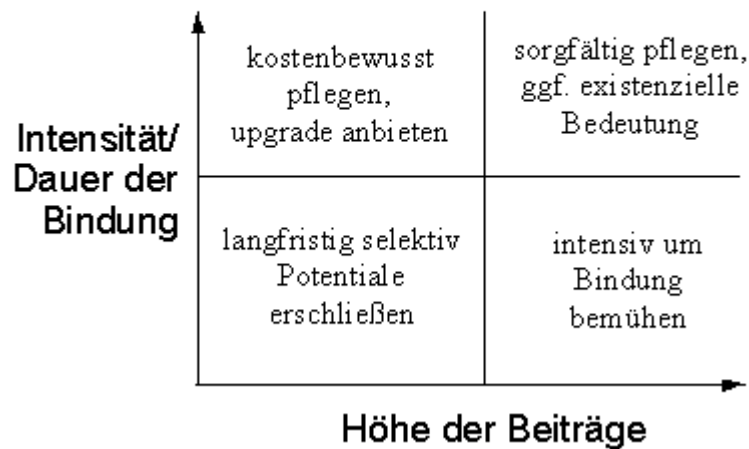


Abbildung 9: Unterstützerportfolio

Quelle: [16]

7.3. Einsatz von CRM bzw. eCRM bei NPOs

Die Begriffe CRM (Customer Relationship Management) und eCRM (electronic Customer Relationship Management) sind eine neuere und erweiterte Bezeichnung für den schon länger existierenden Begriff der Kundenbindung oder hier auch Spenderbindung. CRM kann NPOs helfen, die momentan schwierige Spendermarktsituation¹⁰ erfolgreich zu überstehen.

„Customer Relationship Management ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung. Er integriert und optimiert auf der Grundlage einer Datenbank und Software zur Marktbearbeitung sowie eines definierten Verkaufsprozesses abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Kundendienst, Forschung und Entwicklung, u.a.

Zielsetzung von Customer Relationship Management ist die gemeinsame Schaffung von Mehrwerten auf Kunden- und Lieferantenseite über die Lebenszyklen von Geschäftsbeziehungen. Das setzt voraus, dass CRM-Konzepte Vorkehrungen zur permanenten Verbesserung der Kundenprozesse und für ein lebenslanges Lernen im Beruf der Mitarbeiter enthalten.“ [über die deutschen Grenzen hinaus anerkannte Definition der Experten des Deutschen Direktmarketing Verbandes (DDV)] Quelle: [15]

In der obigen Abbildung sieht man die einzelnen Stufen des CRM-Prozesses.

¹⁰ Siehe auch Einleitung!

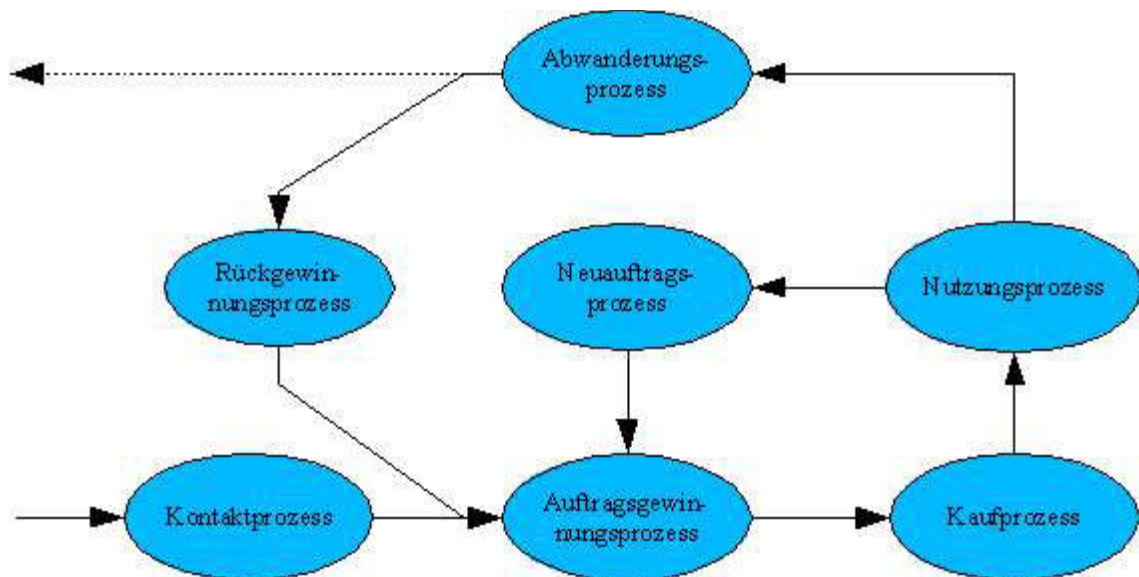


Abbildung 10: Der CRM-Prozess

Quelle: [B09], S.36

CRM ist eine Strategie zur

- Neukundenakquisition für differenzierte Zielgruppen
- Erhöhung der Kundenloyalität
- Erzielung langfristiger Profitabilität (Quelle: Präsentation „eCRM@future“ von Aral anlässlich des Deutschen E-Business Gipfel in Montreux 2002)

Die Kundenorientierung muss in die gesamte Organisationsstrategie eingebettet sein und als zentrales Gebot des Marketing gelten. „Das gesamte Denken und Handeln aller Führungskräfte und Mitarbeiter sollte auf den Kunden mit seinen aktuellen und potenziellen Bedürfnissen, Wünschen und Problemen ausgerichtet werden.“ (vgl. [B17], S. 75)

CRM bedeutet, dass dem Kunden durch gute Kenntnisse seiner persönlichen Bedürfnisse attraktive Angebote unterbreiten werden sollen, die mit Spaß, Service, Erlebnis und einem menschlichen „Mehrwert“ angereichert sind und dadurch die Basis für eine dauerhafte Kundenbeziehung schaffen.

CRM wird aus der Sicht der NPOs auch Customer Relationship Fundraising¹¹ genannt.

„Verkürzt lässt sich „Customer Relationship Fundraising“ als ein beziehungsorientiertes Marketing- und Managementkonzept beschreiben. Dieses Konzept richtet alle organisatorischen Aktivitäten und Prozesse funktionsübergreifend auf die Bedürfnisse der Spender, Förderer, Mitglieder und den Organisationsauftrag einer Nonprofit-Organisation (NPO) aus.“ (vgl. [Z02], S. 26-30)

¹¹ Fundraising wurde bereits in der Einleitung erläutert!

Beispiele für CRM-Maßnahmen:

- Ansprechpartner nennen
- Schaltung einer Telefon-Hotline
- Dialogmöglichkeiten auf der Homepage einrichten
- Infos über Neuerungen bieten
- Newsletter, Erfahrungsberichte regelmäßig versenden
- Kundenzeitschrift / Mitgliederzeitschrift herausgeben
- Einladungen zu Events / Veranstaltungen
- Persönliche Nachfragen nach der Zufriedenheit oder besonderen Wünschen durchführen
- Nützliche Zusatzangebote (z.B. Tipps für Ernährungsprogramm, Öko-Tipps, Dritte-Welt-Rezept, Losung des Tages) anbieten
- Honorierung von Anregungen, etc.
- Dankbriefe verschicken
- Persönliche Aufmerksamkeiten und Gesten (kleine Extras, die viel bringen!) dem Spender gegenüber machen
- Kleine Geschenke / Zugaben / Vergabe von Identity-Products verschicken
- Gratulation zu besonderen Anlässen verschicken oder überbringen
- Kundenkarten und Kundenclubs anbieten und einrichten

(vgl. [B17], S. 81)

Nachfolgend wird nun der zweite Begriff erklärt, das eCRM.

„eCRM umfasst die Analyse, Planung und Steuerung der Kundenbeziehungen mit Hilfe elektronischer Medien, insbesondere des Internet, unter dem Ziel einer umfassenden Ausrichtung des Unternehmens auf ausgewählte Kunden.“ (vgl. [B08], S. 5)

eCRM bedeutet aus Sicht einer NPO, dass die Spender via Medium Internet angesprochen werden. Über den Webauftritt wird versucht, den Bedürfnissen der Spender gerecht zu werden und eine aktive Bindung zwischen Organisation und Spendern herzustellen¹².

Das folgende Schaubild zeigt noch einmal die Bedeutung von eCRM:

Die Ziele beim CRM und beim eCRM sind grundsätzlich die gleichen. Der Unterschied liegt nur in der Art der Interaktion zwischen Unternehmen und seinen Kunden. (vgl. [B02], S. 54)

¹² Siehe dazu auch S. 27 f.

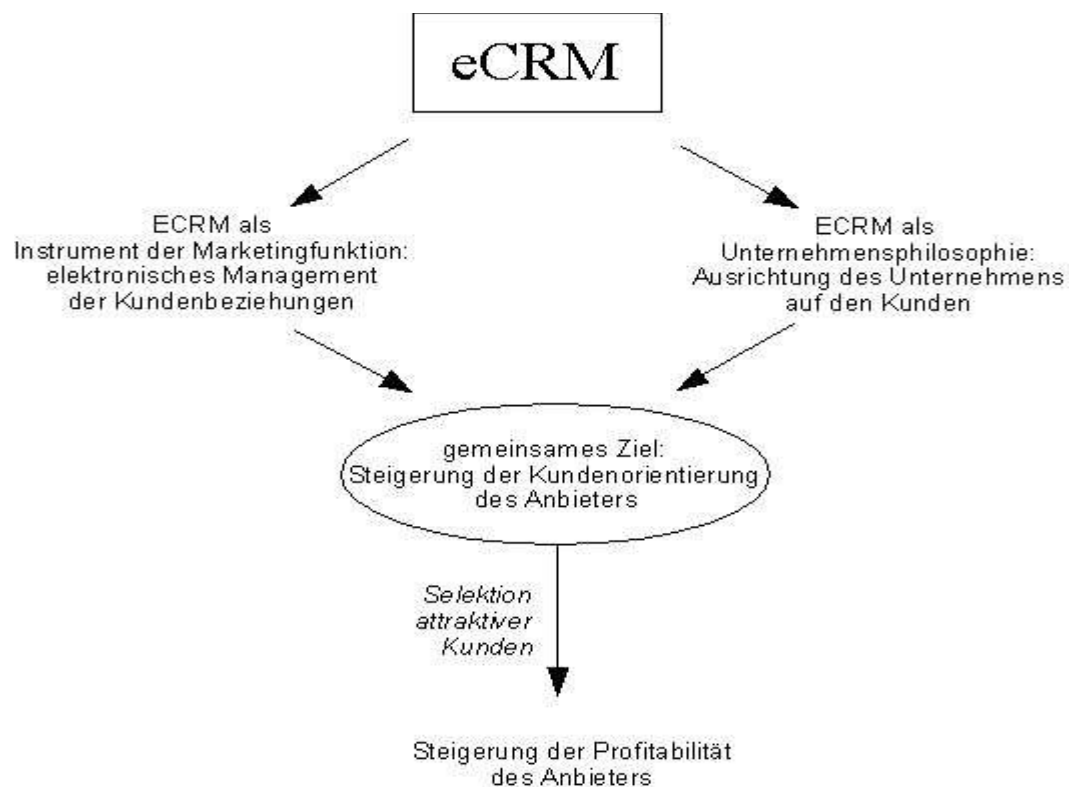


Abbildung 11: Die Janusköpfigkeit des eCRM-Begriffs

Quelle: [B08], S. 4

Wie man sieht, können auch NPOs CRM bzw. eCRM erfolgreich anwenden und auf ihre Ziele und Bedürfnisse zuschneiden. Es profitieren nicht nur Profit-Organisationen von dieser Strategie.

8. Vorstellung und Besonderheiten der ausgewählten NPOs

8.1. UNICEF



Abbildung 12: Logo UNICEF

Quelle: [112]

"UNICEF" ist die Abkürzung für "United Nations Children's Fund", zu deutsch "Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen". UNICEF führt in 161 Ländern Hilfsprogramme für Kinder und Frauen durch. Hauptsitz der Organisation ist New York.

UNICEF ist die Entwicklungsorganisation der Vereinten Nationen, die sich für das Wohl von Kindern und Frauen einsetzt. Wo immer Kinder leiden, versucht UNICEF, als politisch und konfessionell unabhängige Organisation Hilfe zu leisten.

UNICEF ist die einzige UN-Organisation, in der die Bevölkerung aktiv mitarbeiten kann: durch ehrenamtliche Tätigkeit in den Arbeitsgruppen, durch Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und den Verkauf der UNICEF-Grußkarten.

UNICEF arbeitet vorrangig an der Verbesserung der Lebensbedingungen für Kinder in den Entwicklungsländern. Ihnen fehlen wichtige Voraussetzungen für eine gesunde Entwicklung: medizinische Betreuung und Grundbildung, sauberes Wasser, sanitäre Einrichtungen und eine ausreichende Ernährung.

UNICEF wurde 1946 als Nothilfeorganisation für die Kinder in Europa gegründet. Auch deutsche Kinder bekamen Hilfe von UNICEF. Heute leistet UNICEF in fast allen Bürgerkriegsregionen der Welt Nothilfe sowie psychosoziale Betreuung für kriegstraumatisierte Kinder.

UNICEF versteht sich als Anwalt der Kinder dieser Welt und arbeitet dafür, dass ihre Rechte in allen Ländern der Erde verwirklicht werden.

UNICEF wird in Deutschland durch das Deutsche Komitee für UNICEF vertreten. Wie alle 37 nationalen Komitees in den Industriestaaten trägt auch das Deutsche Komitee zur Finanzierung der Programme von UNICEF in den Entwicklungsländern bei.

Das Deutsche Komitee für UNICEF wurde 1953 gegründet und ist als mildtätiger und gemeinnütziger Verein anerkannt. Seine Arbeit stützt sich auf den Einsatz von rund 8.000 ehrenamtlichen Helfern. Es gibt 130 UNICEF Gruppen. Das Deutsche Komitee finanziert sich ausschließlich aus privaten Spenden und aus dem Verkauf von Grußkarten. (vgl. Geschäftsbericht der UNICEF Deutschland 2003 Quelle: [113])

UNICEF International

UNICEF ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen. Die Finanzierung von UN-

ICEF erfolgt zu zwei Dritteln aus freiwilligen Regierungsbeiträgen, die jedes Jahr neu festgelegt werden. Das verbleibende Drittel wird von den Nationalen UNICEF-Komitees beigesteuert, die Spenden sammeln und Grußkarten verkaufen. Der Anteil der privaten Finanzierung vergrößert sich seit Jahren, während der staatliche Anteil abnimmt. Den UNICEF-Direktor ernennt der UN-Generalsekretär. Seit 1995 wird UNICEF von der US-Amerikanerin Carol Bellamy geleitet. Frau Bellamy wurde 1942 geboren. Bevor die Juristin zu UNICEF kam, war sie unter anderem Präsidentin des New Yorker Stadtrates und Direktorin der Freiwilligenorganisation Peace Corps. Sie trat gerade eine zweite Amtszeit bis April 2005 an. Den UNICEF-Direktor ernennt der UN-Generalsekretär. Seit 1995 wird UNICEF von der US-Amerikanerin Carol Bellamy geleitet. Frau Bellamy wurde 1942 geboren. Bevor die Juristin zu UNICEF kam, war sie unter anderem Präsidentin des New Yorker Stadtrates und Direktorin der Freiwilligenorganisation Peace Corps. Sie trat gerade eine zweite Amtszeit bis April 2005 an. (Quelle: [113])

Besonderheit von UNICEF

UNICEF ist eine traditionelle Spendenorganisation im eigentlichen Sinne. UNICEF finanziert seine Projekte z.B. mit privaten Spendengeldern und dem Grußkartenverkauf und ist damit sehr erfolgreich. In der Bevölkerung sind die Grußkarten von UNICEF bekannt und schon zu einer Art Markenzeichen der Organisation geworden. UNICEF ist die einzige UN-Organisation, in der die Bevölkerung aktiv mitarbeiten kann: durch ehrenamtliche Tätigkeit in den Arbeitsgruppen, durch Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und den Verkauf der UNICEF-Grußkarten. UNICEF Deutschland besteht schon seit 50 Jahren. Es handelt sich hierbei also um eine alteingesessene Organisation mit viel Erfahrung. 1996 wurde zudem noch eine Stiftung ins Leben gerufen, die UNICEF-Stiftung.

8.2. Aktion Mensch



Abbildung 13: Logo der Aktion Mensch Lotterie

Quelle: [114]

Aktion Mensch ist Deutschlands größte Sozial-Lotterie. Bis Februar 2000 war sie unter dem Namen Aktion Sorgenkind bekannt. Die Namensänderung brachte einen gewollten Image-Wandel mit sich: Ursprünglich wurde die Organisation vor 35 Jahren gegründet, um vor allem Kindern zu helfen. Seit Ende der 1970er Jahre kümmerte man sich aber auch vermehrt um sozial

benachteiligte Gruppen, wie körperlich und geistig behinderten Menschen. Diese beklagten sich seit den 1980er Jahren aber über den Namen, da sie sich nicht als „Sorgenkinder“ bezeichnen lassen wollten. So wurde im Jahr 2000 der neue Name eingeführt. Die Aktion Mensch ist übrigens eine Dachorganisation von bundesweit über 100 sozialen Verbänden. (vgl. [Z13], S. 34)

Die Aktion Mensch ist seit ihrer Gründung als Aktion Sorgenkind im Jahr 1964 eine der erfolgreichsten Organisationen im sozialen Bereich. Sie orientiert sich an den Ideen der Menschlichkeit und Solidarität, dem Streben nach sozialer Gerechtigkeit, dem Recht auf Selbstbestimmung und auf Teilhabe aller Menschen in unserer Gesellschaft.

Diese Ziele verfolgt sie mit zwei wesentlichen Arbeitsschwerpunkten: Erstens mit der Förderung von Projekten und Einrichtungen der Behindertenhilfe und -Selbsthilfe sowie - seit 2003 - der Kinder- und Jugendhilfe. Zweitens durch umfangreiche Aufklärungsmaßnahmen, die zu einem offenen und positiven gesellschaftlichen Klima für diese Themen beitragen sollen.

Möglich machen dies sieben Millionen Menschen, die sich regelmäßig an der Aktion Mensch-Lotterie beteiligen. Dieses Vertrauen ist das eigentliche Kapital der Aktion Mensch. Ihre besondere Kompetenz liegt in der Kunst, die Erlöse aus Lotterie und Spenden zielgerichtet weiterzugeben. Erfolge bemessen sich nicht allein an der Höhe der zur Verfügung stehenden Mittel, sondern vor allem an ihrer Wirkung – daran möchte auch die Aktion Mensch gemessen werden.

Ausgehend von der Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen und Menschen in besonderen sozialen Lebenssituationen hat die Aktion Mensch ihre Förderung im Laufe der Jahre systematisch ausgebaut. Dabei hat sie eine „Kultur des Weitergebens“ entwickelt, zu der klare Prinzipien, flexible Programme und Verlässlichkeit in der Durchführung gehören. Die Grundlage dafür bildet eine intensive inhaltliche Zusammenarbeit mit dem ZDF und allen Beteiligten in den Wohlfahrts-, Sozial-, Eltern-, Selbsthilfe- und Fachverbänden, die im engen Austausch mit der Basis ihrerseits Erfahrung, Wissen und Unter-

stützung weitergeben.

Monat für Monat fördert die Aktion Mensch rund 150 Projekte der Behindertenhilfe und -Selbsthilfe. Ein Kuratorium aus Vertretern der Wohlfahrtsverbände, verschiedener Behindertenorganisationen und des ZDF prüft die Anträge und verteilt die Mittel, die aus Lotterie und Spenden zur Verfügung stehen. (Quelle: [I14])

Im März 2003 erhielt die Aktion Mensch den EDDI (Erfolg durch Direktmarketing) des Deutschen Direktmarketing Verbandes (DDV).

Die Entscheidung, den Preis an die Aktion Mensch zu verleihen wurde folgendermaßen begründet: „Die Aktion Mensch setzt schon aufgrund ihrer Unternehmens-Philosophie auf die Auseinandersetzung und auf den Dialog mit Menschen und das spiegelt sich in der Kommunikation konsequent wider: Sie ist, unabhängig von den eingesetzten Medienkanälen, extrem dialogorientiert“, so DDV-Präsidentin Kerstin Plehwe. Jede Kommunikationsmaßnahme trage ganz „direkt“ dazu bei, dass die Aktion Mensch die Integration behinderter Menschen in die Gesellschaft wirkungsvoll fördern kann. (Quelle: [I18])

Besonderheit

Die Aktion Mensch ist eine Soziallotterie und keine Spendenorganisation.

Aktion Mensch Lotterie steht auf drei Säulen: der Lotterie, der Förderung und der Aufklärung. Das Hauptstandbein ist die Soziallotterie - die einzig kommerzielle Schiene innerhalb der Organisation. Der Verkauf der Lose ermöglicht die Realisierung vieler Projekte seit kurzem im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe und traditionell schon immer im Bereich der Behindertenhilfe. Die Lotterie beschafft die Mittel für die inhaltlichen Aufgabenstellungen. Die anderen zwei Säulen sind die Förderung, die in den Bereich Behindertenhilfe und seit Anfang des Jahres auch Kinder- und Jugendhilfe untergliedert und der so genannte Aufklärungsbereich. Dazu gehören Projekte wie z.B. „Der imperfekte Mensch“ oder das „Projekt Grundgesetz“, „der Familienratgeber“, „das 1000Fragen Projekt“, „5000xZukunft“ oder die „Jugendkampagne Respect“. Alle Projekte verfolgen keine kommerziellen Ziele. Einzig und allein die Lotterie dient dem kommerziellen Zweck. Die Lotterie soll das Aushängeschild für die Kampagnen und Projekte sein. Sie soll den Sinn der Projekte transportieren bzw. den Menschen klar machen, für was Aktion Mensch steht.

8.3. Stiftung RTL- RTL-Spendenmarathon



Abbildung 14: Logo der RTL-Stiftung

Quelle: [115]

Die Sendung gibt es nur einmal im Jahr, aber dem RTL-Zuschauer ist sie trotzdem wohl vertraut. Der RTL-Spendenmarathon mit Wolfram Kons ist mit seiner Dauer von über 24 Stunden das Spendenereignis des Jahres. 2003 startet der Spendenmarathon am 27. November, 18.00 Uhr, mit einer halbstündigen Sondersendung. Das große Finale, ebenfalls eine halbstündige Sondersendung, endet um 18.30 Uhr am 28. November. In diesen 24,5 Stunden gibt es zu jeder vollen Stunde eine fünf minütige Sondersendung, werden wertvolle, prominente Kostbarkeiten versteigert, sammeln Stars am Telefon Spenden, raten Prominente beim "Wer wird Millionär?"-Prominentenspecial für den guten Zweck, gibt es für die Spender etwas zu gewinnen und und und ...

Seit 1996 findet der RTL-Spendenmarathon statt. Einmalig in der deutschen Fernsehlandschaft: Rund um die Uhr stellt ein Sender seine ganze Kraft zur Verfügung, um für die Ärmsten der Armen zu sammeln - für Not leidende Kinder in aller Welt.

Dahinter steht die "Stiftung RTL - Wir helfen Kindern e.V.". Der Verein wurde gegründet, um ganz gezielt Kinderhilfsprojekte zu fördern. Die Auswahl der Förderprojekte treffen Vereinsmitglieder und - beratend - das Kuratorium. Schließlich ist die "Stiftung RTL" auch Anlaufstelle für Wohltätigkeitsorganisationen, Schnittstelle zwischen Sender und Hilfsprojekten und zuständig für die ordnungsgemäße Verwaltung der Spenden.

Die Verwaltungskosten dabei trägt übrigens RTL. Der wichtigste Grundsatz: Jeder Cent kommt an. Die Spenden der Zuschauer gehen 1:1 an die Hilfsprojekte. Seit August 2002 führt die "Stiftung RTL" das Spendensiegel des DZI (Deutsches Institut für soziale Fragen). Das unabhängige Bundesinstitut überprüft den korrekten Umgang mit Spendengeldern.

"Der Sender RTL als führendes Wirtschaftsunternehmen nimmt in diesem Zusammenhang seine gesellschaftliche und soziale Verantwortung wahr", so Gerhard Zeiler, RTL-Geschäftsführer und Vorstandsvorsitzender der "Stiftung RTL": "RTL flankiert die humanitäre Arbeit des Vereins medial und übernimmt die gesamten Personal-, Produktions- und Verwaltungskosten. Die Spendengelder kommen so ohne jeden Abzug in voller Höhe den Kindern zugute."

Chronik bis 1996

Das soziale Engagement von RTL beginnt nicht mit dem ersten Spendenmarathon

1996. Bereits vier Jahre zuvor wurde die erste Spendenaktion erfolgreich für den guten Zweck umgesetzt. Partner damals: Die deutsche UNESCO. 24. Dezember 1992: Erste Spendenbilanz - 1,3 Millionen Mark für notleidende Kinder in Ex-Jugoslawien 18. Dezember 1993: Die Fußballnationalelf unterstützt "RTL/UNESCO - Kinder in Not" mit 100.000 Mark 1. Februar 1994: In Grude, Bosnien-Herzegowina, wird das erste von sechs RTL-Zentren für Kriegswaisen eröffnet 6. August 1994: Soforthilfe für Ruanda Oktober '95 bis Juni '96: Eine bundesweite Kampagne durch 120 deutsche Großdiskotheken brachte rund 200.000 Mark ein - Fördergeld für Anti-Drogen-Projekte

Förderprinzipien

Das Prinzip der Förderung durch die Stiftung RTL ist Transparenz. Geförderte Projekte der vergangen Jahre sehen Sie beispielhaft im VIDEO. Die Spenden unserer Zuschauer kommen ganz gezielt zum Einsatz.

- Jedes Jahr fördern man in der Regel sechs Kinderhilfsprojekte.
- Je eine in der Öffentlichkeit bekannte Persönlichkeit mit gutem Ruf nimmt sich als "Pate" des Projektes an. Das heißt: sie oder er verfolgt das Projekt, besucht es immer wieder, nimmt am Aufbau teil, feiert Einweihung, stellt eine persönliche Beziehung zu Kindern und Helfern her.
- Das RTL-Spendenmarathon-Team besucht das Hilfsprojekt in den wichtigen Phasen des Aufbaus und des Betriebes, meist gemeinsam mit dem Paten. Man will sich für den Zuschauer mit eigenen Augen überzeugen, was mit seinem Geld geschieht.
- In der Vorberichterstattung zum RTL-Spendenmarathon und am Tag der Tage werden nicht nur die neuen Förderprojekte vorgestellt. Man legt auch Rechenschaft ab über die Projekte der Vorjahre - in Wort und Bild: Wo ist welches Gebäude entstanden? Wie viele Streetworker sind eingestellt worden? Was ist aus Julia, dem Straßenkind aus Johannesburg, geworden? (Quelle: [17])

Besonderheit

Bei RTL liegt die Besonderheit in der einmal im Jahr stattfindenden Fernsehsendung „RTL-Spendenmarathon“. Alles wird auf diese eine Sendung im Jahr gesetzt - hierauf liegt der Fokus. Die Sendung muss unbedingt erfolgreich ablaufen sonst wäre alle Mühe umsonst. Über die Sendung wird nämlich der Großteil der Spender angesprochen: Die RTL-Fernsehzuschauer. Über die 24 Stunden Spendenmarathon können unterschiedliche Zielgruppen angesprochen werden: Und zwar von morgens an die Menschen, die vor der Arbeit noch ins Programm schauen, bis mittags zu den Hausfrauen, über die Kinder und Jugendlichen am Nachmittag, bis abends zu den Leuten, die von der Arbeit wieder nach hause kommen und nachts erreicht man zu guter Letzt noch die Nachtschwärmer.

Das Medium Internet spielt in der Neuspendergewinnung bzw. Spenderbindung nur eine Nebenrolle. Es läuft eigentlich nur nebenher. Der Erfolg der Stiftung wird an der Fernsehsendung festgemacht und nicht am Webauftritt. Auch das Spendenvolumen wird über die Sendung herein geholt und nur eher unbedeutende Beträge kommen über die Online-Spendemöglichkeit im Internet.

8.4. Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch

In Armut und Angst lebenden Kindern Hoffnung und Perspektiven zu geben, das ist das erklärte Ziel von visions for children e.V. Der Verein hat sich der Idee verpflichtet, Kindern in Krisengebieten eine gute Schulbildung, eine grundlegende Gesundheitsversorgung und eine gesunde Ernährung zu ermöglichen.

Nach Schätzungen des Kinderhilfswerks der Vereinten Nationen, UNICEF, sind weltweit rund 600 Millionen Kinder von Hunger und Krankheit bedroht. Zehn Millionen Kinder sterben jährlich vor ihrem vierten Geburtstag. Täglich infizieren sich 8500 Kinder mit AIDS. Jörg Löhr, selbst Familienvater, hatte schon seit längerer Zeit vor, sich für benachteiligte Kinder einzusetzen. Als er dann Pater Denis aus Burundi kennen lernte, bekam die Idee zu helfen ein Gesicht. 2003 initiierte er den Verein "visions for children e.V.“.

Zweck

Der Zweck des Vereins ist die weltweite Unterstützung von bedürftigen Kindern und Jugendlichen, zur Verbesserung ihrer Zukunftschancen. Generell strebt der Verein nach positiver Veränderung der sozialen Situation von Kindern und Jugendlichen durch geeignete Maßnahmen und Aktivitäten. Das geschieht insbesondere durch die Beschaffung und den Aufbau von Aus- und Weiterbildungseinrichtungen und -Programmen. (Quelle: [16])

Besonderheit

Diese Organisation ist noch ganz jung. Gegründet wurde Visions for children im Jahr 2003. Es gibt momentan nur ein Förderprojekt und die Mitarbeiterzahl bewegt sich noch in einem begrenzten Rahmen. Die privaten Spendeneinnahmen, aber auch die Vermittlung von Patenschaften sind die Standbeine von Visions for children.

9. Kriterien für die Bewertung der Online-Auftritte der ausgewählten NPOs

Die karitative Organisation muss über folgende Punkte (die als Grundlage für die Bewertung herangezogen wurden) Aufschluss auf ihrer Website geben, um Vertrauen zu erwecken und zu vermitteln – sei es bei Neuspendern oder bei regelmäßigen Spendern – denn **Vertrauen** ist die Basis der erfolgreichen Arbeit von karitativen Organisationen!

Vertrauen bildet man, wenn man darauf achtet, folgende Punkte in den Webauftritt einzubauen:

- ☒ Kontaktaufnahme (Telefon, Fax, e-Mail, Postanschrift, Anfahrtsbeschreibung)
- ☒ Ansprechpartner – persönliche Kommunikation
- ☒ Newsletter
- ☒ Veröffentlichung Satzung
- ☒ Geschäftsführer, Vorsitzende vorstellen
- ☒ finanzielle Verhältnisse offen legen
- ☒ aktuelle Projektbeschreibungen
- ☒ Arbeitsschwerpunkte

(vgl. Trendstudie E-Marketing von Professor Michael Holewa und Joachim Dettmann)

9.1. Bewertungsschwerpunkte

9.1.1. Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen

Das ist der zentrale Punkt, wenn es um die Herstellung von Vertrauen in die Spendenorganisation geht. Der Spender will Auskunft darüber erhalten, wie die Organisation mit Spendengeldern sowie öffentlichen Fördermitteln umgeht.

In diesem Zusammenhang kann ein von einer unabhängigen Organisation ausgestelltes Spendensiegel, z.B. das DZI¹³-Spendensiegel, das Vertrauen in die NPO stärken.

Außerdem muss nach außen hin klargemacht werden, wer die Organisation repräsentiert, also wer im Vorstand sitzt bzw. die Geschäfte führt. Die Vorlage eines Jahresberichts sowie Information über die Aktivitäten der Organisation und den verantwortlichen Personen sollte auch regelmäßig erfolgen. Auch sollten Ergebnisse / Zahlen von Spendenaktionen leicht einsehbar zur Verfügung stehen. Spender sollten mindestens einmal jährlich über den Stand der einzelnen Projekte informiert werden. (vgl. [B18], S. 48)

Des weiteren gehören Punkte, wie z.B. die Veröffentlichung der Aufgaben, die sich die Organisation gestellt hat, die Offenlegung der Struktur innerhalb der Institution und

¹³ Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen www.dzi.de

Einsicht in die Art und Weise der Finanzierung auch zu einer transparenten Organisation. Die Aspekte der Datensicherheit, gerade was das Thema „Online-Spende“ angeht, aber auch die Behandlung der Kundendaten, sollten unbedingt angesprochen werden. So erhält der Förderer Einblick und fühlt sich informiert und aufgeklärt und hat ein gutes Gefühl.

Die Nennung der verschiedenen Ressorts mit den jeweiligen Ansprechpartnern sowie allgemeine Kontaktdaten, wie z.B. die Postanschrift, Telefonnummer der Zentrale, e-Mail und am besten auch eine Anfahrtsbeschreibung sollen den direkten Kontakt zwischen Spender und Organisation ermöglichen.

Einsicht in die ethischen Grundsätze und Aufgaben sowie Vorstellung der Schirmherren bzw. prominenter Botschafter im Namen der erwecken Vertrauen beim potentiellen Spender bzw. bestärken den treuen Spender aktiv zu bleiben. Auch die Nennung von Sponsoren/Projektpartnern (Referenzen) wirkt sich positiv auf das Verhältnis zum Spender aus: wenn man nämlich seriöse und namhafte Firmen für seine sozialen Ziele gewinnen kann und diese hinter der stehen, dann spricht das den Spender zum einen an und zum anderen wird er in seinem Vertrauen in die Organisation bestätigt. Denn wenn z.B. Weltkonzerne wie Siemens oder andere renommierte Firmen hinter einem Projekt stehen, dann hat das offensichtlich Hand und Fuß und der Spender ist beruhigt.

Eine Offenlegung der Wege, die die Spendengelder nehmen, geben dem Spender das Gefühl, dass seine Spende auch wirklich ankommt und sinnvoll verwendet wird. Damit wird auch das Potential gesteigert, ihn zu einer erneuten Spende bewegen zu können, da er weiß, dass er immer den Weg des Geldes nach verfolgen kann bzw. sehen kann, wo das Geld am Schluss landet.

Als besonderer Service sollten alle Informationen und Fakten zur Organisation, den einzelnen Projekten und zum Thema „Spenden“ zum Download bereitstehen oder als Broschüren über die Organisation zu beziehen sein.

„Je intensiver ein Internetanbieter vertrauensbildende Maßnahmen verfolgt, desto höher ist die Bindung seiner Kunden an diesen Internetanbieter.“ (vgl. [B09], S. 129)

9.1.2. Information und Dokumentation der einzelnen Projekte

Die Information über die einzelnen Projekte der Organisation sollte möglichst aktuell, detailliert und illustriert sein. So kann der Spender nachvollziehen, welche Fortschritte „sein“ Projekt macht und ist immer auf dem neuesten Stand. Die Projektdokumentation sollte parallel zur Website auch in einer Mitgliederzeitschrift publiziert werden. Die Verwendung von Leitfiguren bei einzelnen Projekten – also Prominente, die eine bestimm-

te Aktion begleiten und unterstützen – vermitteln beim Besucher / Spender das Gefühl, in eine gute Sache zu investieren. Zudem könnte der Spender durch eine Spendertafel, die zu jedem einzelnen Projekt läuft, animiert werden, noch weitere Spenden zu tätigen. Denn wenn die Spender sehen, wie schnell die Spendensumme anwächst und wie viele andere Menschen auch spenden, umso mehr Vertrauen hat jeder einzelne in die Sache und das Gefühl, etwas gutes getan zu haben. So sieht jeder, dass auch noch viele andere Menschen spenden und dass die Spendensumme stetig wächst und dass auch der eigene Name auf der Tafel steht.

Technische Aspekte dürfen natürlich nicht vernachlässigt werden was die Vorstellung der Projekte betrifft: Kurze Zugriffs- und Ladezeiten sowie eine einfach zu findende und leicht zu bedienende Such- und Hilfefunktionen dürfen nicht fehlen.

9.1.3. Die Spende

Um auf die einzelnen Bedürfnisse der spendenbereiten Besucher der Website eingehen zu können, sollte man mehrere Spendemöglichkeiten anbieten: Die Online-Spende, das Bankeinzugsverfahren via Online-Formular sowie die Anforderung eines Überweisungsträgers. Manche Spender fühlen sich wohler, wenn sie mit einem vorgedruckten Überweisungsträger zu Ihrer Bank gehen können und die Überweisung von dort aus getätigt wird. Der Aufwand hierbei ist für den Spender natürlich größer. Spender, die lieber kaum Aufwand haben wollen, wählen die Online-Spende: Hier können Sie alles sofort und selbständig online abwickeln. Wer der Überweisung innerhalb des Internets nicht so wirklich traut, der kann der online eine Einzugsermächtigung erteilen und bekommt seine Spende vom eigenen Konto abgebucht.

Was die Online-Spende betrifft, sollte auch noch einmal detailliert auf die Datensicherheit eingegangen werden und das System bzw. der Ablauf einer Online-Spende Punkt für Punkt erklärt werden. So hat der Spender das notwendige Vertrauen in diese schnelle und unkomplizierte Möglichkeit von den eben genannten Spendenvarianten. In diesem Kontext kann man dann auch noch einmal die Verwendung der Spende nennen und so die Transparenz der Organisation fördern.

9.1.4. Dialogmöglichkeiten (Communities)

Um das notwendige Vertrauen zum Spender aufzubauen bzw. zu erhalten, ist das Einrichten von Foren oder Chats sehr förderlich. Hier können sich die Spender bzw. möglichen Spender mit bereits zu Spendern gewordenen Menschen austauschen. Auch Gästebücher, in die man sich eintragen kann oder Newsgroups eignen sich hierfür sehr gut. So hat der Spender das Gefühl, dass auf seine Meinung Wert gelegt wird bzw. seine Mei-

nung von Interesse ist.

Communities kommen aus Kundensicht eine stark emotionale Bedeutung zu. Die persönliche Komponente, die durch die Communities erzielt wird, fördert das Gefühl der Zugehörigkeit und eine daraus resultierende soziale Bindung an die Community.

„Je stärker der Community-Aspekt eines Internetangebots ausgeprägt ist, desto höher ist die Bindung der Kunden an den Internetanbieter.“ (vgl. [B09], S. 127 f.)

9.2. Exkurs: Virtuelle Communities

Virtuelle Communities verhelfen ihren Mitgliedern zu Informationen von den Anbietern über Produkte und Dienstleistungen, sowie niedrigere Preise. Gleichzeitig decken sie den Großteil des Bedarfs an zwischenmenschlicher Kommunikation ab. Was NPOs und ihre Internetpräsenz betrifft, so ist eine Community wichtiger Bestandteil einer gelungenen Website. Die Einrichtung von Dialogmöglichkeiten ist ein wichtiges Kriterium, was den Erfolg der Website betrifft. Spender erwarten immer öfter, dass ihnen der Erfahrungsaustausch mit Gleichgesinnten angeboten wird.

Eine Community zeichnen folgende fünf Merkmale aus:

- Der spezifische Interessenschwerpunkt:

Es gibt einen speziellen gemeinsamen Fokus.

- Das Vermögen, Inhalt und Kommunikation zu integrieren:

Es gibt eine Sammlung von einer Vielfalt an veröffentlichtem Material zu Interessenschwerpunkt.

Die Mitglieder nutzen das Material.

Die Mitglieder kommunizieren untereinander und mit dem Herausgeber.

- Die Verwendung von Informationen, die die Mitglieder bereitstellen:

Die Mitglieder können eigene Informationen verbreiten, vergleichen und Erfahrungen austauschen.

Das Spektrum an Informationen vergrößert sich.

Es besteht eine unabhängige Perspektive.

- Der Zugang zu konkurrierenden Anbietern:

Es wird größtmögliche Vielfalt an Informationen inkl. der konkurrierenden Anbieter angeboten.

Die Mitglieder können so besser begründen und entscheiden über die von ihnen benötigte Ressource.

- Eine kommerzielle Orientierung:

Die Organisation ist zunehmend vergleichbar mit der eines Wirtschaftsunternehmens.

Es wird auf finanzielle Erträge abgezielt. (vgl. [B12], S. 25 f.)

9.2.1. Personalisierung / Interaktivität

Dem Spender, die Möglichkeit anzubieten, sich einen individuellen Bereich einrichten zu können, gibt ihm das Gefühl, dass seine Bedürfnisse berücksichtigt werden und dass man auf ihn eingeht. Hier kann er z.B. in seinem Spendenkonto Abfragen starten oder sich über seine zuletzt getätigten Spenden informieren und welchen Projekten sie zugute kamen. Er kann sich spenderspezifische Informationen nur zu den Projekten abrufen, die er unterstützt oder er kann sich in speziell zu einzelnen Projekten eingerichteten Foren austauschen. Er kann sich zudem auch einen auf seine Bedürfnisse und Interessen zugeschnittenen Newsletter zuschicken lassen oder er kann sich Fotos und e-mails von „seinem“ Patenkind in sein persönliches Konto bzw. Spenderbereich schicken lassen, zu dem natürlich nur er per Login Zugriff hat.

Individualisierung besitzt für die Kundenbindung eine hohe Relevanz: Die Tatsache, dass auf Kundenbedürfnisse gezielt eingegangen wird, führt zu einer höheren Kundenbindung und einer höheren Kundenzufriedenheit.

„Je stärker die Personalisierung eines Internetangebots ausfällt, desto höher ist die Bindung der Kunden an diesen Internetanbieter.“ (vgl. [B09], S. 124 f.)

9.2.2. Zusatzangebote

Sie sind einerseits Anreiz für den Spender und andererseits ermöglichen sie die Weiterempfehlung der Organisation im Sinne des viralen Marketings z.B. durch die Bereitstellung von e-cards: der Spender oder Besucher der Seite freut sich über das Angebot an Kartenmotiven und verschickt Karten an Bekannte und Freunde. Diese wiederum sehen, dass es Karten einer bestimmten sind und verschicken vielleicht auch e-cards bzw. werden auf die Organisation bzw. die Website aufmerksam. en könnten auch als e-Mail-Provider auftreten und ihren Spendern eine eigene e-Mail-Adresse unter ihrer Domain anbieten. Eine Differenzierung zu den e-Mail-Adressen der Mitarbeiter sollte natürlich ersichtlich sein. Auch Give-aways können die URL der Organisation tragen und somit die Webpräsenz publizieren. Weitere Anreize wären z.B. Preisrätsel und Spiele sowie weiterführende Literatur zum Thema.

Kostenlose Zusatzangebote bedeuten für den Nutzer eine Nutzenerhöhung und eine sich daraus ergebende positivere Bewertung der Beziehung zur jeweiligen Organisation.

„Je stärker der Aspekt kostenloser Internetangebote bei einem Internetanbieter ausgeprägt ist, desto höher ist die Bindung der Kunden an den Internetanbieter.“ (vgl. [B09], S. 123 f.)

9.2.3. Erreichbarkeit (Organisation und Website)

Die Spender erwarten, wenn sie einmal Kontakt zur Organisation suchen, verschiedene Kontaktmöglichkeiten. Jeder will nach seinen Gewohnheiten Kontakt aufnehmen können. Unter diese Rubrik gehören deshalb auch Komponenten, wie die physische Erreichbarkeit der Organisation (Wegbeschreibung) sowie die Erreichbarkeit was die verschiedenen Kommunikationsmöglichkeiten betrifft (Telefon, Fax, e-Mail, etc.)

Eine gute Erreichbarkeit der Website gewährleistet ein gutes Suchmaschinen-Marketing. Man sollte Wert darauf legen, seine Website in Suchmaschinen, Webverzeichnissen und –katalogen gut zu platzieren. Auch sind Verweise unter NPOs oder aber auch über Sponsoren oder Projektpartner eine gute Möglichkeit, seine URL bekannt zu machen (Empfehlungen/Referenzen).

9.2.4. Website-Gestaltung / Usability

Auch dieser Aspekt darf nicht vernachlässigt werden. Alle oben genannten Komponenten können berücksichtigt worden sein, aber wenn die grafische Umsetzung nicht schlüssig ist, dann schmälert man damit unnötigerweise seinen Erfolg. Deshalb muss auf eine logische Navigation, eine übersichtliche Gestaltung und internetgerechte Standards (kurze Ladezeiten, keine Installation von spezieller Software notwendig, um die Site nutzen zu können) geachtet werden, sonst wird dem Internetangebot nicht viel Beachtung geschenkt werden.

9.2.5. Nominal messbare Kenngrößen von NPOs

Kenngrößen wie z.B. Mitarbeiterzahl oder Gesamtspendenvolumen wurden herangezogen, um einen Vergleich der vier Organisationen zu ermöglichen.

9.3. Analyse UNICEF

<http://www.unicef.de>

Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen

- **Sind AGB / Impressum vorhanden bzw. leicht zu finden?**

AGB in diesem Sinne gibt es nur im Bereich Grußkarten. Dort sind sie einfach zu finden. Die Organisation braucht für ihre sonstigen Aufgaben ja keine AGB, sondern eine Satzung. Diese ist im Download-Bereich der Rubrik Info-Material zu finden und zwar im aktuellen Geschäftsbericht. Außerdem besitzt die UNICEF-eigene Stiftung auch noch eine eigene Satzung, die man im Bereich „Stiftung“ einsehen kann und die auch leicht aufzufinden sind.

Das Impressum ist - wie bei vielen anderen Websites - sehr einfach über die Startseite zu finden. Das Impressum selbst enthält die üblichen Angaben, die rechtlich angegeben werden müssen: die komplette Postanschrift, Telefonnummer, Faxnummer, e-Mail-Adresse, Nennung des Geschäftsführers, usw.

- **Werden die Aufgaben der Organisation vorgestellt?**

Über die Aufgaben erhält man Aufschluss unter den Punkten „Über UNICEF“ und über „Info-Material“. In der so genannten „Mediathek“ gibt es Info-Material zum Downloaden. Speziell auch über die Arbeit von UNICEF. Jahresbericht, Geschäftsbericht, Faltblätter, etc. zum Downloaden. Auch über den Bereich „Projekte“ erhält man Einblick in die Aufgaben der Organisation.

- **Ist die Art und Weise der Finanzierung ersichtlich?**

In der Rubrik „Über UNICEF“ wird darauf eingegangen: man erfährt dort, dass sich das Deutsche Komitee ausschließlich über private Spenden und die Einnahmen aus dem Grußkarten-Verkauf finanziert und keinerlei staatlichen Gelder erhält. In der Mediathek kann man den Geschäftsbericht einsehen, der u.a. auch Rechenschaft darüber ablegt, wie die Gelder verwendet werden.

- **Ist das jährliche Spendenvolumen bekannt?**

Das geht auch aus den Publikationen/Info-Material der UNICEF hervor. Die Zahlen werden dort genannt.

2003:

€ 87,1 Mio.

€ 21,2 Mio. Grußkarten-Verkauf

€ 1,8 Mio. sonst. Einnahmen (Lizenzen, Zinsen)

- **Wie viele Mitarbeiter werden von der Organisation beschäftigt?**

Rund 8.000 freiwillige Helfer in 130 Arbeitsgruppen. Über die angestellten Mitarbeiterzahl erhält man keine Information.

- **Werden die internen Strukturen der Organisation aufgezeigt?**

Über die Rubrik „Über UNICEF“ und dort unter „UNICEF Deutschland“ wird man über den Aufbau informiert. Man sieht dort, welche Funktionen es gibt: Einen ehrenamtlichen Vorsitzenden, einen Geschäftsführer, eine Schirmherrin, div. Prominente Botschafter, gewählte und bestellte Mitglieder des Komitees, einen Vorstand und Arbeitsgruppen über ganz Deutschland hinweg verteilt, dass UNICEF eine UN-Organisation ist, etc.

- **Werden die Geschäftsführer/Vorsitzenden und evtl. Schirmherren vorgestellt?**

Ja, und das sehr ausführlich und mit Bild.

- **Ist die Satzung veröffentlicht?**

Nein, leider findet man nirgends eine Version der Satzung. Obwohl UNICEF einen so großen Bereich mit Informationsmaterial anbietet, ist nirgends die Satzung zu finden. In den Jahresberichten, die zum Download bereitstehen, ist die Satzung nicht enthalten.

- **Werden die ethischen Grundsätze der Organisation erläutert?**

Das erfährt man alles in der Rubrik „Über UNICEF“. Dort wird auf die „Unternehmensphilosophie“ eingegangen bzw erklärt, wie man hilft und nach welchen Grundsätzen.

- **Wird auf das Thema Datensicherheit eingegangen?**

Hier wird nur bezogen auf die Rubrik Spenden gesagt, dass die Daten ausschließlich verschlüsselt übertragen werden. Und wer online spenden will, der wird in Sicherheitsfragen auf den Anbieter „Firstgate“ verwiesen. Im Bereich „Grußkarten“ wird das Thema Datenschutz in Verbindung mit den AGB angesprochen: Und zwar bezieht sich diese Stellungnahme nicht nur auf das Grußkartengeschäft, sondern allgemein auf die Kundenbeziehung. Das ganze Thema sollte eigentlich eine eigene Rubrik wert sein und nicht so versteckt werden. Schließlich fördert die Aussage einer Organisation zum Thema Datenschutz das Vertrauen zu ihren Kunden/Nutzern/Mitgliedern.

- **Ist die Verwendung der Spende nachvollziehbar?**

Ja, in den Geschäftsberichten wird darüber Aufschluss gegeben.

- **Werden Ansprechpartner genannt?**

Unter dem Punkt „Kontakt“ erhält man eine gute Übersicht über die einzelnen Abteilungen von UNICEF Deutschland und die Daten der jeweiligen Ansprechpartner mit

Bild.

- **Werden verschiedene Kontaktmöglichkeiten angeboten?**

Ja, man hat die Möglichkeit, zu entscheiden, wie man Kontakt aufnehmen will. Telefonisch, per Fax, per e-Mail, auf dem postalischen Weg oder man kann sogar persönlich hinfahren. Eine Anfahrtsbeschreibung ist vorhanden.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Ja, und zwar eine ganze Menge. Man erhält umfassende Informationen zum Downloaden vom Geschäftsbericht über Spendeninformationen bis hin zu Infos über Projekte.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion (Mitgliederzeitschrift)?**

Eine Mitgliederzeitschrift gibt es. Man kann sie abonnieren oder downloaden. Wenn man Fördermitglied ist, erhält man sie automatisch. Gedrucktes Informationsmaterial kann man über die Mediathek anfordern und gegen einen Unkostenbeitrag erhält man dann die Unterlagen per Post zugeschickt.

- **Gibt es eine Garantie / Zertifizierung (z.B. DZI-Spendensiegel)?**

Darauf wird im Bereich „Spenden“ hingewiesen. Hier gibt es auch eine Verlinkung zum Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI).

Information und Dokumentation der einzelnen Projekte

- **Werden die Projekte übersichtlich vorgestellt?**

Ja, man erhält eine gute Übersicht über alle laufenden Projekte. Über die interaktive Projektweltreise kann man gezielt nach Ländern oder nach Themen suchen.

- **Sind die Informationen aktuell gehalten?**

Die Projektbeschreibung wird auf einem aktuellen Stand gehalten bzw. angepasst. Das sieht man unter dem Punkt „Neues aus den Projekten“.

- **Werden die Projekte detailliert dokumentiert?**

Die Projekte sind sehr ausführlich beschrieben und vermitteln auch uninformierten Menschen einen guten Überblick über die Lage im jeweiligen Land.

- **Gibt es Bilder zu den Projekten?**

Jedes Projekt ist bebildert bzw. mit Grafiken versehen.

- **Gibt es Filme zu den Projekten?**

Nicht jedes Projekt verfügt über Film- oder Videomaterial, aber bei einigen hat man die Möglichkeit, sich einen kurzen Beitrag oder auch ein Video über ein Interview mit einem UNICEF-Botschafter anzuschauen, der bei einer Hilfsaktion vor Ort war und darüber berichtet.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Über die einzelnen Projekte gibt es ausreichend Material.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion?**

Natürlich auch als Printversion. Gerade in den Jahresberichten wird über Projekte berichtet.

- **Gibt es Leitfiguren oder Botschafter?**

Ja, die UNICEF-Botschafter. Also Prominente, die sich für die gute Sache einsetzen und einzelne Projekte betreuen.

- **Werden diese Menschen vorgestellt?**

Ja, sie werden z.B. bei ihren Auslandsbesuchen von Kamerateams begleitet. Auf der Homepage werden sie als Botschafter vorgestellt.

- **Gibt es eine Spendertafel?**

Nein, leider nicht. Das wäre noch ein gutes Element zur Ergänzung.

Die Spende

- **Kann man online spenden?**

- **Kann man über einen Anbieter (z.B. Firstgate) spenden?**

Dieser Dienst wird angeboten.

- **Kann man über ein Formular eine einmalige aber auch eine dauerhafte Einzugsermächtigung erteilen?**

Es gibt beide Möglichkeiten. Entweder man zahlt einmalig oder man wird zum Dauerspender.

- **Kann man online einen Überweisungsträger anfordern?**

Das wird angeboten. Man kann online ein Formular ausfüllen und bekommt dann einen vorgedruckten Überweisungsträger per Post zugeschickt.

- **Wird zur Datensicherheit des angebotenen Verfahrens Stellung genommen?**

Was die Datensicherheit bei einer Online-Spende betrifft, so verweist UNICEF auf den Anbieter Firstgate und dessen Aussage zum Thema Sicherheit, was das Zahlungssystem „Click & buy“ betrifft.

- **Gibt es eine Spenden-Hotline bzw. einen Ansprechpartner speziell für diesen Bereich?**

Eine Hotline in dem Sinne gibt es nicht, wohl aber einen Ansprechpartner nur für den Bereich Spenden. Man kann telefonisch oder per e-Mail mit dieser Person in Kontakt treten.

- **Wie viel Geld wurde über die Online-Spende eingenommen?**

Die Angaben kann man aus dem Geschäftsbericht 2003 entnehmen, der zum Download bereitsteht. Hier werden einige Kennzahlen und Kenngrößen aufgeschlüsselt und mit Zahlen versehen. Das ist nicht nur für die Organisation wichtig als Kontrollinstrument, sondern auch für die Spender interessant zu sehen und auch eine Frage des Vertrauens.

Dialogmöglichkeiten (Communities)

Was das Thema Communities betrifft, so hat UNICEF dort noch ziemlichen Nachholbedarf. Es gibt nirgends die Möglichkeit, sich mit anderen Nutzern, Spendern, Mitgliedern auszutauschen sei es über ein Gästebuch oder ein Forum, etc. Nur die Rubrik „Kids“ ermöglicht einen Austausch in einem Forum. Für Erwachsene gibt es diese Möglichkeit aber nicht. Man kann nur mit den unter „Kontakt“ zu findenden Mitarbeitern einen Dialog herstellen. Viel wichtiger wäre aber die Komponente, die Spender mit ihresgleichen in Kontakt treten zu lassen und Foren zu bestimmten Themen oder Projekten anzubieten.

Personalisierung / Interaktivität

Einen personalisierten Bereich gibt es auf der Website nicht. Man kann sich nirgends als User einloggen um damit in einen persönlichen Bereich zu gelangen, in dem individuelle Informationen abrufbar sind, wie z.B. das eigene Spendenkonto.

Das einzige Angebot, was ungefähr in die Nähe eines personalisierten Angebotes kommt, ist der Newsletter, den man abonnieren kann. Er wird monatlich zugestellt – er ist aber nicht individuell zugeschnitten (man kann keine Interessenschwerpunkte setzen – also nicht auswählen, über welche Themen/Projekte man gerne regelmäßig informiert werden möchte).

Schön wäre ein persönliches Spenderkonto/ein persönlicher Bereich, in das/den sich der Spender einloggen kann und seine persönlichen Daten – seinen Spendenstand abrufen kann oder spezielle Informationen zu dem Projekt, das durch seine Spende gefördert wird, etc.

Interaktive Komponente sind auf der Website nur im Sinn von der so genannten „interaktiven Projektweltreise“ vertreten und in der Rubrik „Kids“. Bei der Weltreise kann der Nutzer auf der sich drehenden Weltkugel, die ihn interessierenden Länder oder Projekte anklicken und Informationen darüber aufrufen. Im Bereich „Kids“ habe die Kinder verschiedene Möglichkeiten, sich bei Spielen interaktiv zu betätigen oder sich mit anderen Kinder auszutauschen oder sich über UNICEF zu informieren.

Zusatzangebote

- **Gibt es nützliche Zusatzangebote? z.B. Preisrätsel, Spiele, e-cards, tell-a-friend-Module, Literatur zum Thema (Hintergrundinformationen), Linkliste mit Zusatzinformationen, Give-aways (Poster, Aufkleber, Luftballons...)**

Spiele und Rätsel, e-cards, ein Forum findet man in der Rubrik „Kids“. Die Möglichkeit, einzelne Seiten des Internetauftritts weiterzuempfehlen, gibt es. Die so genannte „Friendshipkarte“ soll UNICEF auch beim Einkaufen der Spender Gutes zukommen lassen: Mit der Friendshipkarte kann man beim Einkaufen Paybackpunkte sammeln, die anschließend an UNICEF gespendet werden.

- **Gibt es Ansätze von viralem Marketing?**

Die Grußkarten, die UNICEF verkauft, dienen gut dem viralen Marketing: Der Empfänger einer Karte sieht den Kartenaufdruck und weiß daraufhin, dass es sich bei dieser Karte um eine UNICEF-Karte handelt und kommt vielleicht auf die Idee, sich selbst Grußkarten zu besorgen bzw. sich einmal über UNICEF zu informieren.

Auch andere Produkte, wie z.B. Give-aways (Aufkleber, Poster oder Luftballons) transportieren das Logo von UNICEF und fördern somit das virale Marketing. Diese Produkte kann man über UNICEF beziehen unter der Rubrik „Grußkarten“.

- **Gibt es bei der Informationsvermittlung Elemente des Infotainment oder Edutainment?**

Bei der Rubrik „Kids“ wird mit diesen Elementen gearbeitet. Im Bereich der Erwachsenen ist es eigentlich nur die Projektweltreise, die in diese Kategorie fällt. Im Bereich Spenden, könnte man vielleicht die Laura, die über die Spendemöglichkeiten informiert, dazurechnen.

Erreichbarkeit

- **Ist die in allen wichtigen Suchmaschinen gut positioniert?**

Siehe Tabelle!

- **Hält die Organisation Referenzen auf andere Organisationen?**

Ja, und zwar auf die Kooperationspartner wie z.B. Siemens oder Ratiopharm oder web.de, etc.

- **Gibt es Empfehlungen von anderen Organisationen?**

Ja, die Kooperationspartner haben entweder eine eigene UNICEF-Seite oder verweisen mit einem Link auf UNICEF.

- **Wird eine gute Kontaktaufnahme gewährleistet?**

Ja. Man kann über alle in der heutigen Zeit möglichen Wege Kontakt zur Organisation

aufnehmen. Sehr benutzerfreundlich, da man frei wählen kann, auf welche Art und Weise man sich an UNICEF wendet.

Website / Usability

- **Hat die Seite eine erfassbare und prägnante Gestaltung?**

Ja, denn durch die obere Menüleiste in der Farbe der UN sowie das große Logo von UNICEF wirkt die Startseite sehr prägnant.

- **Werden auf der Startseite aktuelle Reize geboten?**

Ja. Dort findet man die Rubrik „Aktuelles“ sowie einen Kasten mit „News“ sowie ein aktuelles Thema als „Aufmacher“ mit Bild, auf das der Blick gleich gezogen wird.

- **Ist die Seite übersichtlich gestaltet?**

Ja. Man erfasst ziemlich rasch die verschiedenen Rubriken in der Menüleiste und hat sich dadurch schnell einen Überblick über die Gliederung der Website gemacht.

- **Werden internetgerechte Standards eingehalten?**

Im Bereich „Kids“ hat man mit einem Modem ziemlich lange Ladezeiten. Ansonsten bauen sich die Seiten recht flott auf.

- **Erhält der User schnell den Eindruck, dass die Seite sich für einen längeren Blick lohnt?**

Wer sich für das Thema en bzw. humanitäre Hilfe interessiert und nach Informationen sucht, der merkt schnell, dass er hier fündig wird und auf fundierte Beiträge stößt.

- **Gibt es eine Suchfunktion / Hilfefunktion?**

Eine Suchfunktion gibt es. Eine Hilfefunktion wird nicht angeboten.

9.4. Analyse Aktion Mensch

<http://www.aktion-mensch.de>

Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen

- **Sind AGB / Impressum vorhanden bzw. leicht zu finden?**

Die AGB sind bei der Aktion Mensch die Teilnahmebedingungen der Lotterie sowie die Verbraucherinformationen und Haftungsbestimmungen. Das alles findet man unter der Rubrik Lotterie. Das Impressum ist einfach zu finden und enthält die üblichen Angaben.

- **Werden die Aufgaben der Organisation vorgestellt?**

Es wird beschrieben, für was die Aktion Mensch sich genau engagiert und auch die Entstehung der Organisation.

- **Ist die Art und Weise der Finanzierung ersichtlich?**

Im Webauftritt findet man diesen Textbeitrag:

30% der Lottereeinnahmen werden wieder als Gewinne ausgeschüttet, ca. 17% müssen als Lotteriesteuer abgeführt werden. Etwa 40% der Einnahmen gehen in die Förderung von Menschen mit Behinderungen sowie in Projekte der Kinder- und Jugendhilfe. Der Rest wird für Marketing und Personalkosten benötigt, wobei wir stolz darauf sind, dass unsere Personalkosten unter 3% liegen. Spenden an die Aktion Mensch gehen in voller Höhe in die Förderung, da alle Verwaltungskosten durch die Lottereeinnahmen abgedeckt sind. Sie können ein aktuelles Beispiel für ein Projekt nachlesen, das von der Aktion Mensch gefördert worden ist. Weitere Informationen zum Thema Förderung finden Sie auf der eigenen Aktion Mensch-Website "Förderung".

Spenden sind neben der Lotterie die zweite Säule, auf der die Arbeit der Aktion Mensch beruht. Jeder gespendete Euro wird ohne jeglichen Abzug für die Förderung behinderter Menschen eingesetzt.

- **Ist das jährliche Spendenvolumen bekannt?**

Auf der Website werden keinerlei Geschäftszahlen veröffentlicht. Man hat keine Möglichkeit, Einsicht in z.B. einen Geschäftsbericht zu erhalten. Das ist nicht gerade sehr vertrauensförderlich.

- **Wie viele Mitarbeiter werden von der Organisation beschäftigt?**

Auch darüber erhält man auf der Homepage keinerlei Anhaltspunkte.

- **Werden die internen Strukturen der Organisation aufgezeigt?**

Man erfährt zwar, dass es einen Geschäftsführer gibt und man findet über den Punkt

„Kontakt“ auch die entsprechenden Ansprechpartner der jeweiligen Abteilungen, aber das allein gibt noch keinen Aufschluss über die eigentliche Mitarbeiteranzahl. Außerdem erfährt man, dass es ein Kuratorium gibt und wie es sich zusammensetzt.

- **Werden die Geschäftsführer/Vorsitzenden und evtl. Schirmherren vorgestellt?**

Der Geschäftsführer wird nur namentlich erwähnt aber nicht vorgestellt. Schirmherren in dem Sinne gibt es keine. Für einzelne Projekte gibt es aber Paten, die genannt und auch vorgestellt werden.

- **Ist die Satzung veröffentlicht?**

Leider findet man in keinem Bereich des Webauftritts eine Version der aktuellen Satzung. Auch unter den einzelnen Projekten wird nicht auf die Satzung verwiesen.

- **Werden die ethischen Grundsätze der Organisation erläutert?**

Im Rahmen der Erklärung, was die Organisation genau tut, also ihre Aufgaben erläutert werden, wird auch auf die Art und Weise eingegangen.

- **Wird auf das Thema Datensicherheit eingegangen?**

Datensicherheit ist in jedem der Ressorts unter einem separaten Punkt untergebracht. Speziell im Bereich „Lotterie“ wird noch einmal ausführlich per Frage und Antwort alles wichtige erklärt --> ist aber nicht so einfach zu finden.

- **Ist die Verwendung der Spende nachvollziehbar?**

Man kann nicht nachverfolgen, welchem Projekt nun genau die eigene Spende zufließt. Aber durch die ausführliche Beschreibung der einzelnen Projekte, hat man trotzdem das nötige Vertrauen, das jedes einzelne Projekt förderungswürdig ist und es eigentlich egal ist, welchem Projekt konkret nun die Spende zugeordnet wird.

- **Werden Ansprechpartner genannt?**

Ja, man erhält für die einzelnen Abteilungen einen Ansprechpartner genannt.

- **Werden verschiedene Kontaktmöglichkeiten angeboten?**

Hier kann man auswählen zwischen Telefon, Fax, Postweg, selbst hinfahren und e-Mail.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Je nach Ressort kann man über mehr oder weniger Material zum Downloaden verfügen. Prinzipiell wird diese Möglichkeit aber angeboten.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion (Mitgliederzeitschrift)?**

Es gibt eine Zeitschrift der Organisation, die Mensch. Das Magazin heißt und per Abo bestellt werden muss.

- **Gibt es eine Garantie / Zertifizierung (z.B. DZI-Spendensiegel)?**

Darauf wurde nirgends hingewiesen.

Information und Dokumentation der einzelnen Projekte

- **Werden die Projekte übersichtlich vorgestellt?**

Ja, denn jedes Projekt hat eine eigene Homepage sowie eine eigene URL. Und so verfügt natürlich jedes Projekt über einen eigenen News-Bereich, ein eigenes Forum, etc.

- **Sind die Informationen aktuell gehalten?**

In jede Projekt-Homepage wird der neueste Stand der Dinge des jeweiligen Projekts gestellt.

- **Werden die Projekte detailliert dokumentiert?**

Durch die eigenen Web-Auftritte der einzelnen Projekte, ist natürlich viel Platz für eine ausführliche Beschreibung und Dokumentation der Projekte gewährleistet.

- **Gibt es Bilder zu den Projekten?**

In den jeweiligen Webauftritten sind natürlich auch Bilder eingebunden.

- **Gibt es Filme zu den Projekten?**

Filme in dem Sinne gibt es eigentlich nicht. Es gibt höchstens TV-Spots von einigen der Projekte.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Je nachdem um welches Thema es sich handelt, werden auf den einzelnen Projekt-Homepages mehr oder weniger viel Informationen zum Downloaden angeboten. Wenn man alle Projekte zusammenfasst, dann ist diese Möglichkeit aber auf jeden Fall vorhanden.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion?**

Es gibt zum einen die Zeitschrift Mensch.Das Magazin und zum anderen je nach Ressort auch noch themenspezifische Broschüren o.ä. Zum Bestellen oder Downloaden.

- **Gibt es Leitfiguren oder Botschafter?**

Ja, manche Projekte haben prominente Paten.

- **Werden diese Menschen vorgestellt?**

Im Zuge der Vorstellung des Projektes, werden die Paten auch vorgestellt bzw. die Meinung, die sie zu diesem Projekt haben.

- **Gibt es eine Spendertafel?**

Nein, etwas in dieser Art und Weise gibt es nicht.

Die Spende

- **Kann man online spenden?**

- **Kann man über einen Anbieter (z.B. Firstgate) spenden?**

Online kann man leider nicht spenden. Das wäre natürlich schön für die Service-seite der Organisation, den Spendern diese Möglichkeit auch anzubieten. Das würde sicherlich auch die Bindung fördern.

- **Kann man über ein Formular eine einmalige aber auch eine dauerhafte Einzugsermächtigung erteilen?**

Diese Version des Spendens sollte man natürlich auch anbieten, um aus dem Spendenangebot eine runde Sache zu machen.

- **Kann man online einen Überweisungsträger anfordern?**

Das wäre auch noch wichtig anzubieten.

Spenden kann man nur auf folgende Art: Unter „Aktion Mensch-die Organisation-spenden werden fünf verschiedene Bankverbindungen der Aktion Mensch genannt an die man seine Spende überweisen kann.

- **Wird zur Datensicherheit des angebotenen Verfahrens Stellung genommen?**

Das erübrigt sich, da man im Moment nur aus eigener Initiative spenden kann und zwar per Überweisung an die Organisation.

- **Gibt es eine Spenden-Hotline bzw. einen Ansprechpartner speziell für diesen Bereich?**

Für den Bereich Spenden gibt es einen eigenen Ansprechpartner.

- **Wie viel Geld wurde über die Online-Spende eingenommen?**

Hierüber gibt es keine Angaben, da die Online-Spende nicht praktiziert wird.

Dialogmöglichkeiten (Communities)

Jedes einzelne Ressort oder Projekt hat auf seiner separaten Homepage Möglichkeiten sich mit anderen auszutauschen. Es gibt Gästebücher, Foren, teilweise auch Bereiche, in die man sich einloggen muss. Die Aktion Mensch hat deshalb auch den EDDI 2003 gewonnen (Erfolg durch Direktmarketing) „...die Aktion Mensch setzt auf den Dialog mit Menschen und das spiegelt sich konsequent in der Kommunikation wider.“

Personalisierung / Interaktivität

Es gibt Bereiche, in denen man sich registrieren lassen muss. Später kann man sich dann individuell dort einloggen und mit diskutieren oder Informationen abrufen, etc.

Zur Interaktivität kann man z.B. das Spiel erwähnen, bei dem man sein Traumhaus zu-

sammenstellen kann.

Zusatzangebote

- **Gibt es nützliche Zusatzangebote? z.B. Preisrätsel, Spiele, e-cards, tell-a-friend-Module, Literatur zum Thema (Hintergrundinformationen), Linkliste mit Zusatzinformationen, Give-aways (Poster, Aufkleber, Luftballons...)**

Man erhält in jedem Projektbereich Hintergrundinformationen und teilweise auch Linklisten sowie Buchempfehlungen und Adressdatenbanken zur Recherche.

Es gibt einen Bereich, in dem man sich z.B. sein Traumhaus bauen kann. Man kann im Bereich Lotterie auch Lose zum Verschenken individuell gestalten.

- **Gibt es Ansätze von viralem Marketing?**

Die Lotterie hat einen Weiterempfehlungseffekt sowie die Fernsehspots.

- **Gibt es bei der Informationsvermittlung Elemente des Infotainment oder Edutainment?**

Eher weniger.

Erreichbarkeit Organisation und Website

- **Ist die in allen wichtigen Suchmaschinen gut positioniert?**

Siehe Tabelle!

- **Hält die Organisation Referenzen auf andere Organisationen?**

Ja, bei Projekten, bei denen es Partner gibt, wird auf diese verwiesen.

- **Gibt es Empfehlungen von anderen Organisationen?**

Wenn die Partner auf ihrer Homepage über das Projekt und die Zusammenarbeit berichten, dann wird natürlich auch im Zuge dessen die Aktion Mensch genannt.

- **Wird eine gute Kontaktaufnahme gewährleistet?**

Ja, man hat eigentlich alle Möglichkeiten, um mit der Organisation in Kontakt zu treten.

Website / Usability

- **Hat die Seite eine erfassbare und prägnante Gestaltung?**

Ja, auf der Startseite sieht man sofort, dass es mehrere Projekte unter dem Dach der Organisation Mensch gibt.

- **Werden auf der Startseite aktuelle Reize geboten?**

Es gibt einen Bereich, in dem auf aktuelle Dinge hingewiesen wird.

- **Ist die Seite übersichtlich gestaltet?**

Ja, denn durch die Ausgliederung der einzelnen Projekte auf eigene Homepages ist alles schön für sich.

- **Werden internetgerechte Standards eingehalten?**

Ja, die Ladezeiten sind in einem normalen Bereich und die Darstellung ist auch standardmäßig eingestellt. Man braucht keine besondere/zusätzliche Software.

- **Erhält der User schnell den Eindruck, dass die Seite sich für einen längeren Blick lohnt?**

Man erfasst mit einem Blick die unterschiedlichen Projekte und will sicherlich mehr über jedes einzelne Projekt erfahren.

- **Gibt es eine Suchfunktion / Hilfefunktion?**

Eine Suchfunktion gibt es. Eine Hilfefunktion haben nur manche Projekte. Je nachdem um was es geht, ist eine Hilfefunktion erforderlich oder auch nicht.

9.5. Analyse RTL Spendenmarathon Stiftung RTL – Wir helfen Kindern e.V.

<http://www.spendenmarathon.de>

Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen

- **Sind AGB / Impressum vorhanden bzw. leicht zu finden?**

AGB bzw. eine Satzung ist online nicht abrufbar. Das Impressum ist einfach zu finden.

- **Werden die Aufgaben der Organisation vorgestellt?**

Wenn man Informationen über die Stiftung abrufen, dann stößt man auch auf eine Beschreibung der Aufgaben.

- **Ist die Art und Weise der Finanzierung ersichtlich?**

Auf der Website steht folgendes:

Jeder Euro kommt an! Im Unterschied zu vielen anderen Spendenaktionen zieht RTL keinen Cent vom Erlös ab. RTL stellt die Sendezeit und Personal zur Verfügung und übernimmt selbstverständlich auch sämtliche Produktionskosten.

- **Ist das jährliche Spendenvolumen bekannt?**

Ja, die Summe kann man auf der Site finden sowie auch eine Gesamtsumme der Spenden, seit dem Start der Stiftung im Jahr 1996.

- **Wie viele Mitarbeiter werden von der Organisation beschäftigt?**

Darüber erhält man keine Information.

- **Werden die internen Strukturen der Organisation aufgezeigt?**

Auch über die internen Strukturen erhält man keinen Einblick. Noch nicht einmal unter dem Punkt „Kontakt“ erhält man Auskunft über die einzelnen Bereiche, die eine Organisation haben muss, damit sie funktioniert. Man erfährt nur, dass es ein Kuratorium bestehend aus acht prominenten Frauen gibt, die entscheiden, welche sechs Projekte pro Jahr gefördert werden sollen und dass es einen Vorsitzenden gibt und prominente Paten.

- **Werden die Geschäftsführer/Vorsitzenden und evtl. Schirmherren vorgestellt?**

Der Vorsitzende wird namentlich und mit Bild vorgestellt.

- **Ist die Satzung veröffentlicht?**

Man findet nur einen Auszug der Satzung im Webauftritt. Und zwar wird unter den Förderungsprinzipien der § 2 der Satzung zitiert.

- **Werden die ethischen Grundsätze der Organisation erläutert?**

Es gibt Förderprinzipien, nach denen gehandelt wird.

- **Wird auf das Thema Datensicherheit eingegangen?**

Hier wird auf Firstgate verwiesen, da über diesen Anbieter das online-Spenden abgewickelt wird.

- **Ist die Verwendung der Spende nachvollziehbar?**

Oberstes Gebot der Organisation ist es, Transparenz zu zeigen und das gerade, was die Projekte betrifft. So kann der Spender eigentlich ruhigen Gewissens sein, dass seine Spende auch wirklich einem der sechs laufenden Projekte pro Jahr zukommt.

- **Werden Ansprechpartner genannt?**

Nein, und das ist schlecht. So weiß man gar nicht, welche verschiedenen Funktionen es innerhalb der Organisation gibt und wer für was genau zuständig ist bzw. wen man bei einer Frage/einem bestimmten Problem kontaktieren kann.

- **Werden verschiedene Kontaktmöglichkeiten angeboten?**

Nein, man findet nur die Postanschrift. Wichtig wäre es, dem Spender so viele verschiedene Arten wie möglich anzubieten, um mit der Organisation in Kontakt treten zu können.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Nein, das ist nicht möglich.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion (Mitgliederzeitschrift)?**

Nein.

- **Gibt es eine Garantie / Zertifizierung (z.B. DZI-Spendensiegel)?**

Ja, es wurde erwähnt, dass das DZI-Spendensiegel vergeben wurde und dass man 1997 von der UNESCO den Medienpreis erhalten hat.

Information und Dokumentation der einzelnen Projekte

- **Werden die Projekte übersichtlich vorgestellt?**

Sie sind nach Kontinenten und darin wiederum in die verschiedenen Länder eingeteilt. Die Projekte selbst werden mit Bildern und teilweise auch mit Videos dokumentiert sowie mit den für das jeweilige Projekt verantwortlichen Paten.

- **Sind die Informationen aktuell gehalten?**

Ja.

- **Werden die Projekte detailliert dokumentiert?**

Ja.

- **Gibt es Bilder zu den Projekten?**

Ja, alle Projekte sind mehr oder weniger stark bebildert.

- **Gibt es Filme zu den Projekten?**

Teilweise sind die Projekte mit Filmmaterial auf die Site gestellt worden.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Zu den Projekten wird kein Informationsmaterial bereitgestellt.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion?**

Nein.

- **Gibt es Leitfiguren oder Botschafter?**

Ja, die Projektpaten, die sich um ein spezielles Projekt kümmern, indem sie auch vor Ort dafür sorgen, dass alles vorangeht.

- **Werden diese Menschen vorgestellt?**

Sie werden namentlich genannt. Und da die meisten sowieso bekannt sind, erübrigt sich eine Vorstellung.

- **Gibt es eine Spendertafel?**

Nein.

Die Spende

- **Kann man online spenden?**

- **Kann man über einen Anbieter (z.B. Firstgate) spenden?**

Ja.

- **Kann man über ein Formular eine einmalige aber auch eine dauerhafte Einzugsermächtigung erteilen?**

Nein.

- **Kann man online einen Überweisungsträger anfordern?**

Nein. Man kann höchstens selbst eine Spende überweisen. Eine Kontoverbindung ist im Webauftritt genannt. Zudem hat man die Möglichkeit, bei der Sendung Spendenmarathon telefonisch über die Spendenhotline zu spenden.

- **Wird zur Datensicherheit des angebotenen Verfahrens Stellung genommen?**

Bei der online-Spende wird auf Firstgate verwiesen.

- **Gibt es eine Spenden-Hotline bzw. einen Ansprechpartner speziell für diesen Bereich?**

Nein, es wird niemand spezielles genannt. Wer Fragen zur Online-Spende hat, der muss sich an Firstgate wenden.

- **Wie viel Geld wurde über die Online-Spende eingenommen?**

Es werden nur die Spendenzahlen pro Jahr genannt sowie die Gesamtspendensumme seit Beginn der Stiftung im Jahr 1996.

Dialogmöglichkeiten (Communities)

Es gibt keinerlei Dialogmöglichkeiten. Man hat noch nicht einmal die Möglichkeit, Mitarbeiter anzusprechen, da diese mit keinem Wort erwähnt werden.

Personalisierung / Interaktivität

In diesem Bereich gibt es auch keinerlei Angebote.

Zusatzangebote

- **Gibt es nützliche Zusatzangebote?** z.B. Preisträtsel, Spiele, e-cards, tell-a-friend-Module, Literatur zum Thema (Hintergrundinformationen), Linkliste mit Zusatzinformationen, Give-aways (Poster, Aufkleber, Luftballons...)

Wer spendet nimmt automatisch an einer Verlosung für ein Auto teil. Ansonsten gibt es keine weiteren Zusatzangebote. Außer vielleicht die Sendung „Spendenmarathon“.

- **Gibt es Ansätze von viralem Marketing?**

Die Sendung „Spendenmarathon“ z.B.

- **Gibt es bei der Informationsvermittlung Elemente des Infotainment oder Edutainment?**

Auch die Sendung „Spendenmarathon“

Erreichbarkeit

- **Ist die in allen wichtigen Suchmaschinen gut positioniert?**

Siehe Tabelle!

- **Hält die Organisation Referenzen auf andere Organisationen?**

Ja, auf die Sponsorpartner.

- **Gibt es Empfehlungen von anderen Organisationen?**

Die Sponsorpartner wiederum empfehlen oder erwähnen den Spendenmarathon nicht oder nicht offensichtlich.

- **Wird eine gute Kontaktaufnahme gewährleistet?**

Man kann nur auf postalischem Weg Kontakt aufnehmen.

Website / Usability

- **Hat die Seite eine erfassbare und prägnante Gestaltung?**

Die Seite geht etwas unter, da sie direkt dem Webauftritt von RTL unterstellt ist. Das bringt keine wirkliche Abgrenzung mit sich und verwirrt etwas.

- **Werden auf der Startseite aktuelle Reize geboten?**

Auf der Startseite wird auf aktuelle Aktionen hingewiesen.

- **Ist die Seite übersichtlich gestaltet?**

Übersichtlichkeit ist nicht wirklich zu hundert Prozent gegeben. Man hat nicht sofort den Überblick.

- **Werden internetgerechte Standards eingehalten?**

Ja, von den Ladezeiten her ist alles gut abrufbar.

- **Erhält der User schnell den Eindruck, dass die Seite sich für einen längeren Blick lohnt?**

Wer auf RTL.de unterwegs ist und zufällig auf die Seiten der Stiftung stößt wird vermutlich eher weiter klicken, wie dass er hängen bleibt. Und wer sowieso schon im Kontext „Spenden“ und in im Internet stöbert, der wird wohl eher nicht unbedingt dort länger verweilen. Man müsste die Seiten der Stiftung eher etwas mehr von den RTL-Seiten abgrenzen, damit es seriöser wirkt.

- **Gibt es eine Suchfunktion / Hilfefunktion?**

Es gibt eine Suchfunktion aber keine Hilfefunktion.

9.6. Analyse Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch

<http://www.visions-for-children.com>

Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen

- **Sind AGB / Impressum vorhanden bzw. leicht zu finden?**

AGB gibt es keine. Das Impressum ist schnell zu finden. Außerdem ist die Satzung des Vereins veröffentlicht.

- **Werden die Aufgaben der Organisation vorgestellt?**

Die Aufgaben / Zielsetzung des Vereins werden genannt.

- **Ist die Art und Weise der Finanzierung ersichtlich?**

Man erfährt nur, dass jeder Euro, der gespendet wird, den Kinder zugute kommt und dass keine Verwaltungskosten anfallen, da ehrenamtlich gearbeitet wird.

- **Ist das jährliche Spendenvolumen bekannt?**

Nein, darüber erfährt man nichts.

- **Wie viele Mitarbeiter werden von der Organisation beschäftigt?**

Es werden zwei Mitarbeiter vorgestellt. Der erste und der zweite Vorsitzende. Ob es noch weitere Ehrenamtliche gibt, erfährt man nicht.

- **Werden die internen Strukturen der Organisation aufgezeigt?**

Man weiß nur, dass es zwei Vorsitzende und Mitglieder gibt.

- **Werden die Geschäftsführer/Vorsitzenden und evtl. Schirmherren vorgestellt?**

Die zwei Vorsitzenden werden bildlich und namentlich genannt.

- **Ist die Satzung veröffentlicht?**

Ja, hier ist die vollständige Version der Satzung auf die Website gestellt worden.

- **Werden die ethischen Grundsätze der Organisation erläutert?**

Nein, davon wird nicht gesprochen.

- **Wird auf das Thema Datensicherheit eingegangen?**

Nein, man hat sowieso nur die Möglichkeit, per Überweisung einen Betrag an den Verein zu überweisen bzw. per pd-Formular eine Patenschaft zu übernehmen, die € 10 pro Monat kostet und abgebucht wird.

- **Ist die Verwendung der Spende nachvollziehbar?**

Da es nur ein Projekt gibt, weiß man, dass die Spende diesem Projekt zukommt bzw. man übernimmt eine Patenschaft.

- **Werden Ansprechpartner genannt?**

Ja, die zwei Vorsitzenden.

- **Werden verschiedene Kontaktmöglichkeiten angeboten?**

Man kann telefonisch, per e-Mail, postalisch oder per Fax Kontakt aufnehmen.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Nein, diese Möglichkeit wird nicht angeboten.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion (Mitgliederzeitschrift)?**

Eine Mitgliederzeitschrift gibt es nicht und auch keine sonstigen Verweise auf Informationsmaterial wie z.B. Broschüren.

- **Gibt es eine Garantie / Zertifizierung (z.B. DZI-Spendensiegel)?**

Darüber wird keine Auskunft gegeben.

Information und Dokumentation der einzelnen Projekte

- **Werden die Projekte übersichtlich vorgestellt?**

Da es nur ein Projekt gibt, wird dieses vorgestellt. Dabei ist die Übersichtlichkeit natürlich soweit gewährleistet.

- **Sind die Informationen aktuell gehalten?**

Ein Interview, das geführt wurde, ist vom Dezember 2003. Falls sich zwischenzeitlich neue Erkenntnisse bzw. neue Fortschritte oder Entwicklungen abgezeichnet haben sollen, dann geht das nicht hervor.

- **Werden die Projekte detailliert dokumentiert?**

Bei dem einen Projekt hat man schon das Gefühl, dass es wahrheitsgemäß dokumentiert wurde. Die Organisation ist eben klein und konzentriert sich eben nur auf dieses eine Projekt. Über die Patenschaften erfährt man allerdings nichts, nur dass man monatlich € 10 bezahlen muss.

- **Gibt es Bilder zu den Projekten?**

Ja, aber nur vier Stück.

- **Gibt es Filme zu den Projekten?**

Nein.

- **Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?**

Nein.

- **Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion?**

Nein, zum Projekt kann man kein Informationsmaterial anfordern.

- **Gibt es Leitfiguren oder Botschafter?**

Leitfiguren sind die zwei Vorsitzenden.

- **Werden diese Menschen vorgestellt?**

Sie werden namentlich und mit Bild vorgestellt.

- **Gibt es eine Spendertafel?**

Nicht direkt. Die Mitglieder / Spender werden namentlich aufgeführt, aber ohne Angabe von Geldbeträgen.

Die Spende

- **Kann man online spenden?**

Nein.

- **Kann man über einen Anbieter (z.B. Firstgate) spenden?**

Das Online-Spenden wird nicht angeboten.

- **Kann man über ein Formular eine einmalige aber auch eine dauerhafte Einzugsermächtigung erteilen?**

Ja, für eine Patenschaft gibt es als PDF-Formular eine Erklärung, die man ausfüllen und unterschrieben faxen muss. Monatlich werden dann € 10 abgebucht.

- **Kann man online einen Überweisungsträger anfordern?**

Nein.

- **Wird zur Datensicherheit des angebotenen Verfahrens Stellung genommen?**

Es gibt kein Online-Spenden.

- **Gibt es eine Spenden-Hotline bzw. einen Ansprechpartner speziell für diesen Bereich?**

Es gibt eine so genannte helpline.

- **Wie viel Geld wurde über die Online-Spende eingenommen?**

Es gibt keine Online-Spende.

- **Dialogmöglichkeiten (Communities)**

Dialogmöglichkeiten gibt es leider keine speziellen wie im Sinne von Foren oder Gästebüchern.

Personalisierung / Interaktivität

Personalisierte Bereiche gibt es auch keine im Webauftritt.

Zusatzangebote

- **Gibt es nützliche Zusatzangebote? z.B. Preisrätsel, Spiele, e-cards, tell-a-friend-Module, Literatur zum Thema (Hintergrundinformationen), Linkliste mit Zusatzinformationen, Give-aways (Poster, Aufkleber, Luftballons...)**

es gibt eine Linksammlung zu dem einen Projekt.

- **Gibt es Ansätze von viralem Marketing?**

Nein. (DHB?)

- **Gibt es bei der Informationsvermittlung Elemente des Infotainment oder Edutainment?**

Nein.

Erreichbarkeit der Organisation / Website

- **Ist die in allen wichtigen Suchmaschinen gut positioniert?**

Siehe Tabelle!

- **Hält die Organisation Referenzen auf andere Organisationen?**

Nein.

- **Gibt es Empfehlungen von anderen Organisationen?**

Nein.

- **Wird eine gute Kontaktaufnahme gewährleistet?**

Ja, da werden alle Möglichkeiten gewährleistet.

Website / Usability

- **Hat die Seite eine erfassbare und prägnante Gestaltung?**

Ja, das Design hebt sich schon etwas ab.

- **Werden auf der Startseite aktuelle Reize geboten?**

Nein, eher weniger. Direkt auf der Startseite gibt es keine aktuellen Meldungen. Die sind unter einer eigenen Rubrik untergebracht.

- **Ist die Seite übersichtlich gestaltet?**

Ja, man sieht mit einem Blick, wie die Seite strukturiert ist und welche Rubriken es gibt.

- **Werden internetgerechte Standards eingehalten?**

Ja, es sind keine Elemente eingebaut, die viel Ladezeit in Anspruch nehmen oder für die spezielle Software notwendig wäre.

- **Erhält der User schnell den Eindruck, dass die Seite sich für einen längeren Blick lohnt?**

Eher mäßig. So sehr ragt die Seite nicht aus dem Angebot heraus, was es betrifft. Sie ist halt auch sehr klein und das Angebot sehr begrenzt.

- **Gibt es eine Suchfunktion / Hilfefunktion?**

Nein, beides gibt es nicht.

9.7. Fazit der Analyse der vier Online-Auftritte

Laut den 55 Bewertungskriterien der Auswertungstabelle schneidet UNICEF am besten von allen vier ab, was den Webauftritt betrifft. Aktion Mensch steht UNICEF nur in Kleinigkeiten etwas nach. Eigentlich kann man grob sagen, dass sich die beiden Organisationen gut das Wasser reichen können und UNICEF nur einen Tick besser abschneidet. Dabei muss man aber auch beachten, dass UNICEF eine klassische Spendenorganisation ist und die Aktion Mensch eine Soziallotterie. Im Vergleich zu den beiden Organisationen UNICEF und Aktion Mensch, sieht es bei der RTL-Stiftung bzw. dem Spendenmarathon nicht so gut aus, was die Bewertung betrifft. Hier muss noch viel getan werden, wenn man mit den beiden Organisationen mithalten will. Es sind einfach viele wichtige Punkte nicht berücksichtigt worden, die aber nun einmal unbedingt in einen transparent wirkenden Webauftritt einer karikativen Organisation gehören und die essentiell sind für ein gutes Verhältnis zum Spender. Andererseits muss man beim Spendenmarathon berücksichtigen, dass der Internetauftritt nur begleitend zur eigentlichen Fernsehsendung Spendenmarathon gesehen wird und auch einen entsprechend niedrigeren Stellenwert hat gerade was die Spenderbindung betrifft. Bei RTL wird alles auf die Sendung gesetzt. Visions for children spielt im Vergleich zu den Organisationen UNICEF, Aktion Mensch und RTL-Stiftung / Spendenmarathon in einer ganz anderen Liga. Zum einen handelt es sich bei dieser Organisation um eine ganz kleine und zum anderen ist sie viel weniger medienbekannt, wie die anderen drei Großen. Aber Visions for children kann von UNICEF und Aktion Mensch auf jeden Fall profitieren: Sie gehen mit gutem Beispiel voran, was das Thema Spenderbindung und Vertrauen aufbauen betrifft. Die Informationsfülle, die z.B. UNICEF bietet ist sehr professionell. Und die Dialogmöglichkeiten, die man bei der Aktion Mensch antrifft, sind wirklich sehr gelungen. Diese beiden Webauftritte sind gute Orientierungspunkte. Beim Spendenmarathon ist z.B. die Vorstellung der Projekte gut gelungen. Nur wurde hier nicht alle Kriterien, die zu einem guten Internetauftritt gehören konsequent genug in allen Bereichen durchgezogen. Hier besteht noch Verbesserungsbedarf, obwohl vieles schon ganz gut gelungen ist.

Laut Auswertungstabelle erreicht UNICEF Platz eins mit einem kleinen Vorsprung vor der Aktion Mensch, die Platz 2 belegt. Die beiden sind sich fast ebenbürtig. Natürlich darf man nicht vergessen, dass es sich bei UNICEF um eine Spendenorganisation handelt und die Aktion Mensch eine Soziallotterie ist. Der RTL-Spendenmarathon folgt auf Platz 3. Hier muss man aber beachten, dass der Internetauftritt nur begleitend zur Sendung zu sehen ist und keinen so hohen Stellenwert hat, wie bei den anderen Organisationen.

Deshalb ist das Angebot der Website auch noch nicht so ausgefeilt. Die Organisation Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch belegt Platz 4. Dabei muss man aber anmerken, dass es sich hier um eine noch sehr junge (Gründungsjahr 2003) und kleine Organisation handelt, die ganz anderer Voraussetzungen hat, wie die anderen drei Organisationen¹⁴. Aber sie kann viel von den „Großen“ lernen. Gerade bei den positiv bewerteten Kriterien der großen drei Organisationen kann sich Visions for children orientieren und die Punkte auf die eigenen Bedürfnisse abstimmen.

¹⁴ Siehe hierzu auch Besonderheiten der NPOs in Kapitel 8!

9.8. Tabellarische Übersicht der Interview-Auswertung

<i>Kriterium</i>	<i>UNICEF</i>	<i>Aktion Mensch</i>	<i>RTL Spenden-marathon / Stif-tung RTL</i>	<i>Visions for Children</i>
Aufklärung über die Organisation / Transparenz zeigen				
Sind AGB / Impressum vorhanden bzw. leicht zu finden?	✓	✓	✓	✓
Wie werden die Aufgaben der Organisation vorgestellt?	++	+	+	+
Wie genau ist die Art und Weise der Finanzierung er-sichtlich?	++	+	+	0
Ist das jährliche Spendenvolumen bekannt?	✓ 2003: € 87,1 Mio. € 21,2 Mio. Grußkarten- Verkauf € 1,8 Mio. sonst. Ein- nahmen (Lizenzen, Zinsen)	x	✓ 2003: € 4.538.879 Gesamtspendensumme seit 1996: über € 30,1 Mio.	x
Wird die Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter in der Organisation genannt?	✓	x	x	x Es werden nur die beiden Geschäftsführer genannt

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Wie detailliert werden die internen Strukturen der Organi- sation aufgezeigt?	++	+	+ <i>es gibt ein Kuratorium von acht prominenten Frauen</i>	+ <i>es gibt nur den Vor- stand und die Mitglieder</i>
Wie ausführlich werden die Geschäftsführer /Vor- sitzenden und evtl. Schirmherren vorgestellt?	++	0 <i>nur namentlich genannt</i>	+ <i>der Vorsitzende wird namentlich genannt mit Bild</i>	+ <i>die Vorsitzenden werden namentlich und mit Bild genannt</i>
Ist die Satzung veröffentlicht?	x	x	x <i>nur ein Auszug aus der Satzung</i>	✓
Werden die ethischen Grundsätze der Organisation erläutert?	✓	✓	✓ <i>es gibt Förderprinzipien</i>	x
Wie gut wird auf das Thema Datensicherheit einge- gangen?	0 <i>nur Bemerkung zur Übertragung der Daten online (SSL- Verschlüsselung)</i>	++ <i>in allen Ressorts und speziell bei der Lotterie Regeln zum Daten- schutz</i>	- <i>keinerlei Anmerkung Link zu Firstgate funktioniert nicht</i>	x <i>keine Online- Spendemöglichkeit</i>
Ist die Verwendung der Spende nachvollziehbar?	++	+	+	+ <i>es gibt nur ein Projekt bzw. Vermittlung von Patenschaften</i>

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Werden direkte Ansprechpartner genannt?	✓ <i>mit Bild & Funktion</i>	✓	x	✓ <i>die zwei Vorsitzenden</i>
Werden verschiedene Kontaktmöglichkeiten angeboten?	++	++	- <i>nur Postanschrift</i>	+
Wird Informationsmaterial zum Download angeboten?	++	0	x	x
Gibt es Informationsmaterial auch als Printversion (z.B. Mitgliederzeitschrift)?	✓ <i>Umfangreiche Media- thek</i>	✓ <i>Menschen. Das Maga- zin nur im Abo</i>	x	x
Gibt es eine Garantie / Zertifizierung (z.B. DZI ¹⁵ -Spendensiegel)?	✓ <i>DZI</i>	x <i>nur Verleihung des EDDI 2003</i>	✓ <i>DZI und UNESCO Medi- enpreis 1997</i>	x
Information und Dokumentation der einzelnen Projekte				
Wie übersichtlich werden die Projekte vorgestellt?	++	++ <i>jedes Projekt hat seine eigene Homepage</i>	+	+ <i>es gibt nur ein Projekt</i>
Wie aktuell sind die Informationen gehalten?	++	++	+	0
Wie detailliert werden die Projekte dokumentiert?	++	++	+	+

¹⁵ Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen www.dzi.de

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Gibt es Bilder zu den Projekten?	✓	✓	✓	✓
Gibt es Filme zu den Projekten?	✓	✓	✓	x
Gibt es Leitfiguren oder Botschafter?	✓ <i>viele UNICEF-Bot- schafter</i>	✓ <i>Thomas Gottschalk für 5000 x Zukunft prominente Paten für 1000 Fragen</i>	✓ <i>prominente Projektpa- ten</i>	x
Werden diese Menschen vorgestellt?	✓	✓ <i>teilweise</i>	✓ <i>nur namentlich genannt</i>	x
Gibt es eine Spendertafel?	x	x	x	✓ <i>die Spender werden namentlich aufgelistet</i>
Die Spende / Die Lotterie				
Kann man online spenden?	✓	x	✓	x
• Kann man über einen Anbieter spenden? (z.B. Firstgate)	✓	x	✓	x
• Kann man über ein Formular eine einmalige aber auch eine dauerhafte Einzugsermächtigung erteilen?	✓	x <i>Nur für Lose (Dauerlos, Jahreslos, etc.)</i>	x	x
Kann man online einen Überweisungsträger anfordern?	✓	x	x	x

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden-marathon / Stiftung RTL	Visions for Children
Gibt es eine Spenden-Hotline bzw. einen Ansprechpartner speziell für diesen Bereich?	++	++	0 <i>Hotline bei Firstgate man kann während der Sendung „Spenden-marathon“ über die Telefonhotline spenden</i>	+ <i>es gibt eine helpline</i>
Gibt es Information darüber, wieviel Geld über Online-Spenden eingenommen wurde?	✓ <i>€ 1,3 Mio. Spenden insgesamt € 734.000 Grußkarten-Verkauf laut Geschäftsbericht 2003</i>	x <i>keine online- Spende möglich</i>	x <i>nur die Gesamtsumme ist bekannt (Spenden-marathon und Spenden per Überweisung und Online-Spenden</i>	x <i>keine online-Spende möglich</i>
Kann man gezielt für ein bestimmtes Projekt spenden?	✓	x	x	✓ <i>es gibt nur ein Projekt</i>
Dialogmöglichkeiten (Communities)				
Gibt es ein Gästebuch?	x	✓	x	x
Gibt es Foren?	x	✓	x	x
Gibt es Chatmöglichkeiten?	x	✓ <i>zusätzlich moderiertes Forum</i>	x	x
Personalisierung / Interaktivität				

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Gibt es einen Newsletter?	✓	✓	x	x (noch nicht)
In personalisierter Form?	x	x	x	x
Gibt es einen personalisierten Bereich für Spender / Mit- glieder?	x	✓ <i>manche Projekte haben einen Login-Bereich</i>	x	x
• Gibt es die Möglichkeit, Information zum Spendenkon- to abzufragen?	x	x	x	x
• Gibt es spenderspezifische Informationen zu Projekten / Patenschaften?	x	x	x	x
Gibt es interaktive Angebote?	✓ <i>Projektweltreise einiges im Bereich Kids</i>	✓ <i>Traumhaus bauen</i>	x	x
Zusatzangebote				
Gibt es nützliche Zusatzangebote? z.B. Preisrätsel, Spiele, e-cards, tell-a-friend-Module, Literatur zum Thema (Hintergrundinformationen), Linkliste mit Zusatzinforma- tionen, Give-aways (Poster, Aufkleber, Luftballons...)	✓ <i>Friendshipkarte (Pay- back-Punkte für UNI- CEF sammeln)</i>	✓ <i>je nach Ressort</i>	✓ <i>wer spendet, kann ge- winnen</i>	✓ <i>Linklisten</i>

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spendenmarathon / Stiftung RTL	Visions for Children
Gibt es Ansätze von viralem Marketing (Mund-zu-Mund-Propaganda / Weiterempfehlungsmarketing)? z.B. e-cards, tell-a-friend-Module, Give-aways...	✓ <i>Grußkarten, tell-a-friend</i>	✓ <i>die Lotterie</i>	✓ <i>die Fernsehsendung</i>	✓ <i>der dt. Handballbund</i>
Gibt es bei der Informationsvermittlung Elemente des Infotainment oder Edutainment? --> hier liegt der Schwerpunkt nicht in der reinen Unterhaltung, sondern in der Verbindung zwischen interessant gestalteter Wissensvermittlung mit spielerischen und unterhaltenden Elementen (z.B. Rätsel). Diese Form der Präsentation wird unter dem Begriff Edutainment auch zur Kundenbindung eingesetzt.	✓ <i>hauptsächlich im Bereich „Kids“ interaktive Projektweltreise Spenden-Laura</i>	x	x <i>Nur die über die TV-Sendung Spendenmarathon vermittelten Informationen</i>	x
Erreichbarkeit (Organisation und Website)				
Ist die Organisation in allen wichtigen Suchmaschinen ¹⁶ gut positioniert?	+	++	+	+
	<i>google: Platz 1 yahoo: Platz 1 altavista: Platz 1 fireball: Platz 3 web: Platz 1</i>	<i>google: Platz 1 yahoo: Platz 1 altavista: Platz 1 fireball: Platz 1 web: Platz 1</i>	<i>google: Platz 1 yahoo: Platz 1 altavista: Platz 3 fireball: Platz 1 web: Platz 1</i>	<i>google: Platz 4 yahoo: Platz 1 altavista: Platz 1 fireball: Platz 1 web: Platz 1</i>
Hält die Organisation Referenzen auf andere Organisationen / Unternehmen?	✓ <i>auf Kooperationspartner</i>	✓ <i>auf ihre Projektpartner</i>	✓ <i>auf die Sponsoren</i>	x

¹⁶ www.google.de, www.yahoo.de, www.altavista.de, www.fireball.de, www.web.de,

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Gibt es Empfehlungen von anderen Organisationen / Un- ternehmen?	✓ <i>die Kooperationspart- ner haben eigene UNI- CEF-Seiten bzw. Ver- weise auf UNICEF</i>	x	x	x
Gibt es eine Anfahrtsbeschreibung?	✓	✓ <i>für Reise per Flugzeug, Bahn, PKW</i>	x <i>nur über die RTL Fernsehen-Homepage</i>	x
Website-Gestaltung / Usability				
Hat die Seite eine erfassbare und prägnante Gestaltung?	+	+	0	+
Werden auf der Startseite aktuelle Reize geboten?	++	+	+	-
Ist die Seite übersichtlich gestaltet?	+	+	0	+
Werden internetgerechte Standards eingehalten? (z.B. kurze Ladezeiten, keine spezielle Software für die Darstellung von Grafiken oder Bildern notwendig)	+	+	0 <i>lange Ladezeiten der Startseite</i>	+
Erhält der User schnell den Eindruck, dass die Seite sich für einen längeren Blick lohnt?	+	+	0	0
Werden die Besuche auf der Seite erfasst?	✓ <i>2003: 1.172.000</i>	x	x	x
Gibt es eine Suchfunktion/Hilfefunktion	✓/x	✓/✓	✓/x	x/x

Kriterium	UNICEF	Aktion Mensch	RTL Spenden- marathon / Stif- tung RTL	Visions for Children
Nominal messbare Kenngrößen von NPOs				
Gesamtspendenvolumen pro Jahr	€ 64,4 Mio. Spenden € 21,2 Mio. Grußkarten (2003)	€ 400 Mio. (2004)	€ 4.538.879 (2003)	x
Größe der Organisation (z.B. in Mitarbeitern)	70	200	31	2
Durchschnittliche Spendenhöhe	x	x	zwischen € 10 und € 25	x
Wirkungsgrad der Organisation (Selbstkosten der Organisation)	16,40%	15,30%	< 3 %	x
Zahl der Besucher auf der Website pro Jahr	1.172.000 (2003)	x	x	x
	++ : 12	++ : 7	++ : 0	++ : 0
	+ : 5	+ : 9	+ : 10	+ : 12
	0 : 1	0 : 2	0 : 5	0 : 3
	- : 0	- : 0	- : 2	- : 1
	✓ : 27	✓ : 20	✓ : 14	✓ : 8
	x : 10	x : 17	x : 24	x : 31
	1. Rang	2. Rang	3. Rang	4. Rang

Legende:

++ = vorhanden und sehr gut umgesetzt
+ = vorhanden und gut umgesetzt
0 = vorhanden und ausreichend umgesetzt
- = vorhanden aber unzureichend umgesetzt

✓ = vorhanden (ohne Wertung)
x = nicht vorhanden (ohne Wertung)

10. Empfehlungen & Ausblick

Folgende Aspekte sollten von NPOs berücksichtigt werden, wenn sie erfolgreich arbeiten und sich erfolgreich am Markt behaupten wollen:

- NPOs sollten eine **Mehrkanal-Kommunikation** (unterschiedliche Medien für die Kommunikation mit dem Spender nutzen z.B. Spendenbriefe per Post verschicken, Spendenaufrufe im Fernsehen senden, eine Webpräsenz einrichten) anbieten.
- Der Kontakt bzw. Austausch mit der NPO selbst sollte natürlich auch auf unterschiedliche Weise ermöglicht werden. Hier sollten **mehrere Kommunikationswege** angeboten werden.
- Das Thema **Kommunikation mit den Spendern** sollte als eigenständiges Leistungselement einer NPO angesehen werden und mit entsprechender Priorität behandelt werden.
- **E-Mail-Marketing** ist z.B. eine kostengünstige Methode, was das Thema Kommunikation betrifft und ermöglicht es der NPO auf unkomplizierte Art und Weise viele Menschen gleichzeitig ansprechen zu können.

Zum E-Mail-Marketing gehören folgende Einsatzmöglichkeiten:

elektronischer Newsletter, Diskussionslisten, Benachrichtigungsservice bei Neuheiten, Einrichten eines Empfehlungsformulars, Autoresponder.

Wichtig: E-Mails sollten schnell und kompetent möglichst innerhalb von 24 Stunden beantwortet werden

- Eine NPO sollte immer an der **Entwicklung neuer Kommunikationsformen** und passender Ansprachen der Zielgruppen arbeiten. Ein wichtiger Leitspruch für eine NPO ist folgender: Spender sind die Multiplikatoren der inhaltlichen Arbeit einer NPO.
- Auch sollte eine NPO den Austausch mit anderen Spendern ermöglichen und fördern, durch **Dialogmöglichkeiten**, die auf der Website angeboten werden z.B. Foren oder Gästebücher.
- Eine NPO darf den **Kontakt zum Spender** nie abbrechen lassen. Sie muss den Spender halten bzw. ihn ständig auf dem laufenden halten durch **Newsletter**, oder **postalische Anschreiben**, eine **Mitgliederzeitschrift** oder **Dankschreiben** nach dem Eingang einer Spende.
- Außerdem erwartet der potenzielle Spender, dass die NPO ein **Nutzenpaket** anbietet, dass auf seine Bedürfnisse zugeschnitten ist – ihm durch nützliche **Zusatzangebote** ein Mehrwert geboten wird. Das bindet den Spender an die Organisation.
- Ganz wichtig ist der Punkt, dass NPOs **Informationen bereitstellen** über die Organisa-

tion selbst, über die Spendenverwendung und über die Projekte.

- Unterschiedliche Spendertypen haben unterschiedliche Bedürfnisse und benötigen unterschiedliche Informationen – das erfordert einen **differenzierten Einsatz der einzelnen Instrumente des Marketing-Mix**. Hier sollte die NPO das Stichwort **Individualität** beachten.
- Vom Spender werden auch **unkomplizierte Varianten zum Tätigen von Spenden** seitens der NPO erwartet:
 - Online-Spende, Bankverbindungen ins Netz stellen, Anforderung von Überweisungsformularen, Abbuchung der Spende/Lastschriftverfahren, Dauerspenden, Einmalspenden – diese Dinge sollten angeboten werden.
- Eine NPO sollte auch darüber nachdenken, für ihre Spender regelmäßig **Veranstaltungen** zu organisieren und dazu einladen.
- Auch eine **persönliche Nachfrage nach der Zufriedenheit des** Spenders erweist sich als förderliche Maßnahme.

Ein kurzer Exkurs zu den nominal messbaren Fakten, soll einen Vergleich der vorgestellten NPOs anhand weniger Kenngrößen versuchen. Der Quotient, gebildet aus den jährlichen Einnahmen und der Anzahl der Mitarbeiter, soll einen Schluss auf die **Effizienz** der Organisation geben. Daneben soll der **Wirkungsgrad** der NPO betrachtet werden, der den Selbstkostenanteil beschreibt.

	UNICEF	Aktion Mensch	RTL-Spendenm.
Anzahl Mitarbeiter	70	200	31
Einnahmen p.a.	€ 85,6 Mio.	€ 400 Mio.	€ 4,5 Mio ²
Effizienz [€/MA]	~1,2 Mio.	2,0 Mio.	~0,15 Mio.
Selbstkostenanteil	16,40% ¹	15,30%	< 3% ³

¹ Mittelwert der 3 gemachten Angaben

² Betrag wird im Wesentlichen in 24 Std. erzielt

³ Nur geschätztes Jahresgehalt von Fr. Degenhard plus zeitlich begrenztes Gehalt weiterer 30 Mitarbeiter während der Sendung und deren Vorbereitung

Dabei weist die Soziallotterie Aktion Mensch die besten Werte in Sachen Effizienz und Wirkungsgrad auf. Natürlich besitzt eine Soziallotterie andere Randbedingungen und Grundsätze, es lässt sich jedoch trotzdem erkennen, dass die Aussicht auf einen, mit einer „Spende“ verbundenen Gewinn die Bereitschaft zu „spenden“ sehr fördert. Ein persönlicher Zusatznutzen scheint also ein optimierender Aspekt zu sein. Das zeigt auch die Tatsache, dass UNICEF rund 24,8% der gesamten Einnahmen durch Grußkarten er-

wirtschaftet.

Konzeption & Gestaltung des Webauftritts

Folgende Aspekte sind wichtig, wenn es um das Konzeptionieren eines Webauftritts geht:

- An wen richtet sich die Website?
- Welche Ziele sollen mit der Website erreicht werden? Welches Ziel hat Priorität?
- Welche Handlung soll der Besucher der Website ausführen?
- Welchen Nutzen haben die Besucher der Website davon, diese auch wiederholt zu besuchen?
- Wie wird der Besucher in eine kommunikative Beziehung eingebunden?
- Wie ist das Internet-Angebot in das bestehende Kommunikationsmanagement eingebunden?

Bei der Gestaltung ist zu beachten, dass regelmäßig aktuelle Informationen angeboten werden. Die Informationen sollten in Textform, Bildern oder Filmmaterial dargestellt werden. Dabei darf die Zielgruppe nie aus den Augen verloren werden. Wichtig ist auch eine schlüssige und logische Navigation. Projekte und Spendenaufrufe sollten verknüpft werden – so ist sofortiges und unkompliziertes Spenden möglich.

Bekanntmachung & Erfolgskontrolle der Website

Erst durch das Kommunizieren des Internetangebots wird dieses bekannt gemacht. Förderlich ist es, eine einprägsame Internet-Adresse zu wählen. Auch sollte die Internet-Adresse und die e-Mail-Adressen auf allen Print-Produkten (Visitenkarten, Prospekte, Anzeigen, etc.) veröffentlicht werden. Die Internet-Adresse kann auch in Pressemitteilungen sowie bei Publikationen in Zeitschriften veröffentlicht werden. Sehr geeignet ist auch, sich bei Portalen verlinken lassen: Portale benötigen Inhalte und eine NPO kann über ihre Arbeit Inhalte zur Verfügung stellen und einen Verweis auf den Webauftritt im Text einbauen lassen. Zudem sollte die NPO ihre Internetadresse in Suchdiensten und Online-Verzeichnissen anmelden. Der Zusammenschluss mit anderen NPOs zu einem Netzwerk bietet sich zur Bekanntmachung der Website auch an. Außerdem können auch Wettbewerbe und Gewinnspiele eine Internetseite bekannt machen. Je nach Einstellung kann auch eine Investition in Banner-Werbung weiterhelfen.

Als Feedback, wie gut das Angebot von den Nutzern angenommen wird, dienen z.B. E-

Mail-Nachrichten der Nutzer oder auch Einträge in Gästebüchern.

Der Internetprovider kann auch nützliche Daten zur Erfolgskontrolle beisteuern, indem er Log-Dateien zur Verfügung stellt. Über die Dateien kann in Erfahrung gebracht werden, wie viele Zugriffe auf die Website erfolgt sind und wie lange sich die Nutzer im Durchschnitt auf den Seiten aufgehalten haben. Natürlich kann auch festgestellt werden, unter welchen Suchbegriffen in Suchmaschinen die Website gefunden wurde sowie von welchen Seiten aus die Nutzer auf den eigenen Webauftritt gelangt sind. Auch kann man herausstellen, welche Seiten des eigenen Angebots die beliebtesten Seiten unter den Nutzer sind, also welche Seiten sehr oft anvisiert werden. Außerdem ist es möglich, die Wege zu verfolgen, die ein Nutzer innerhalb des Webauftritts geht. Man kann sein Navigationsverhalten analysieren. Durch die Auswertung der Zugriffsdaten kann viel über das Nutzerverhalten herausgefunden werden und Schwachstellen im Webauftritt aufgedeckt und behoben werden.

Praxis der ausgewählten NPOs

Laut der durchgeführten Analyse wissen die ausgewählten Organisationen schon recht genau, auf was es ankommt, wenn man sich im Internet als karitative Organisation erfolgreich präsentieren will. Viele der Punkte, die es zu beachten gilt, hatten sie bereits umgesetzt bzw. eingebunden. Jetzt heisst es eigentlich nur noch, den ein oder anderen Aspekt noch mit einzubeziehen bzw. noch auszubauen. Aber prinzipiell ist man schon auf einem guten Weg. In den Gesprächen kam auch heraus, dass ständig daran gearbeitet wird, die Angebote zu optimieren und weiter an die Bedürfnisse der Zielgruppen anzupassen. Auch außerhalb des Internetauftrittes wird daran gearbeitet, immer besser auf die Bedürfnisse der Spender bzw. Kunden eingehen zu können. Man ist sich bewusst darüber, dass der Spender den Ton angibt und die Organisation sich danach richten muss. Alle vier Organisationen wissen, wie wichtig die Spender bzw. Kunden sind und setzen auch dementsprechend ihre Maßnahmen ein, um an neue Spender heranzukommen und vorhandene Spender zu binden. Die einen sind dabei schon professioneller dabei als die anderen, aber grundsätzlich wissen alle um die Wichtigkeit der Spenderakquise und Spenderbindung und setzen dies in ihrer Webpräsenz schon recht gut um. Perfekt ist zwar keiner der vier Webauftritte, aber es wird permanent daran gearbeitet, noch besser zu werden...

Ausblick

Die jährliche Umfrage (2003) des Deutschen Spendenrates e.V. bei seinen Mitgliedern ergab im Hinblick auf das Spendenverhalten vom Vorjahr kein einheitliches Bild. Spendenzuwächse von bis zu 20 Prozent konnten größere und im Fundraising professionell agierenden Organisationen verzeichnen. Kleinere Organisationen hatten Spendenrückgänge von bis zu 50 Prozent zu verzeichnen unabhängig von deren Bekanntheitsgrad. Spendenrückgänge werden von einigen Organisationen auf die wirtschaftlich unsicheren Zeiten zurückgeführt. Aber auch der erhöhte Kostendruck lässt viele Organisationen ihr Fundraising-Maßnahmen zurückstellen. (vgl. V&M Service GmbH, Konstanz, Quelle: [120])

Man sieht also, dass es sich auszahlt, wenn man professionelles Fundraising betreibt und die Maßnahmen Spender zu akquirieren und die Spender zu binden nicht vernachlässigt, auch wenn dies Kosten verursacht. Wenn eine NPO in der momentanen Situation konkurrenzfähig bleiben will, dann muss sie einen modernen Weg einschlagen – Stichwort cross-media: NPOs müssen in der Lage sein, über unterschiedliche und wechselnde Kanäle mit den Spendern zu kommunizieren.

„Crossmedia macht prinzipiell immer Sinn, denn auf diese Weise werden verschiedene Sinne angesprochen und durch die Präsenz in verschiedenen Kommunikationskanälen eine höhere Kaufrate erzielt.“ (vgl. [201], S. 76 Aussage von Heiko Metzner, Weigang Marketing Partner in Würzburg, Abteilung Neue Medien)

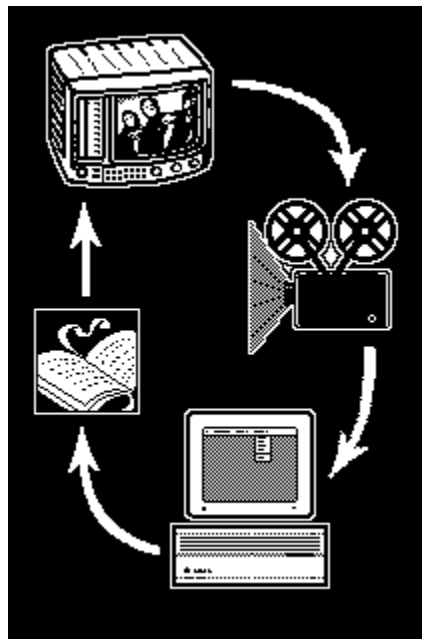


Abbildung 15: Crossmedia

Quelle:
[119]

Aber auch das so genannte Multi-Channel-Fundraising hat seine Berechtigung – gerade in dieser schwierigen Lage, in der sich der Spendenmarkt noch befindet.

Um eine erfolgreiche Beziehung zu den Spendern aufzubauen, ist es wichtig, ihnen mehrere Möglichkeiten zu bieten, wie sie mit der Organisation in Kontakt treten und zu welchem Zeitpunkt. Der Spender entscheidet also über die Art und Weise, wie und ob oder wann er die Organisation kontaktiert.

Da der Spender frei entscheiden kann, wann und wie und ob er den Kontakt suchen soll – also die Freiwilligkeit – erhöht das Involvement¹⁷. Die Tatsache, dass der Spender bewusst handelt, da es seine eigene Entscheidung ist, ob wann und wie er sich meldet, wird dadurch die Bereitschaft zur Unterstützung einer Organisation verstärkt.

Spender, die über digitale Medien mit einer Organisation kommunizieren, fühlen sich besser informiert und in die Arbeit der Organisation eingebunden. Das liegt daran, dass der Spender z.B. per e-Mail kostengünstiger informiert werden kann als z.B. per Post. Außerdem kann er selbst aktiv werden und sich über die Website Informationen abrufen, wann immer er will und kann selbst entscheiden, was ihn interessiert.

Es ist also immer von Vorteil, wenn man den Spendern mehrere Kanäle anbieten kann. So kann sich jeder individuell die Art und Weise aussuchen, die ihm vertraut ist, gerade, was das Thema Spenden betrifft. Und Vertrauen ist die Basis einer erfolgreichen und langen Beziehung zu Spendern. (vgl. [I21])

Die Begriffe „crossmedia“ und „Multi-Channel-Fundraising“ werden uns in Zukunft wohl auch im Nonprofit-Bereich begleiten, denn sie gehören zu einem erfolgreichen CRM/eCRM von NPOs dazu.

Fazit

Zu den vier analysierten Organisationen kann man abschließend sagen, dass sich CRM bzw. eCRM-Maßnahmen auf jeden Fall lohnen, egal wie groß die Organisation ist. Natürlich verursacht das Kosten, aber diese zahlen sich nach einer gewissen Zeit auch wieder aus. UNICEF und die Aktion Mensch betreiben sehr erfolgreiche Kunden- bzw. Spenderbindungsmaßnahmen und sind dementsprechend gut am Markt vertreten. UNICEF als Spendenorganisation und Aktion Mensch als Soziallotterie. Man sieht, dass das Thema CRM/eCRM im Nonprofit-Bereich nicht mehr in den Anfängen steckt, sondern schon seit ein paar Jahren erfolgreich umgesetzt wird. RTL wird hier nicht erwähnt, da man dort auf eine ganz andere Strategie setzt. Visions for children ist noch am Anfang, was das Thema betrifft, aber kann sich von den zwei Organisationen UNICEF und Aktion Mensch einiges

¹⁷ Involvement (engl.) = Einbindung, Beteiligung, Mitwirkung

abschauen. Auch wenn diese großen Organisationen ganz andere Voraussetzungen haben, kann Visions for children trotzdem den ein oder anderen Aspekt übernehmen und auf seine Verhältnisse anpassen.

CRM-Maßnahmen verursachen zwar Kosten, aber garantieren nach einer gewissen Zeit auch Erfolge. Dabei spielt es keine Rolle, wie groß die Organisation ist. Wichtig ist es, die Maßnahmen zum einen auf die Ziele bzw. die Besonderheiten/Gegebenheiten der Organisation anzupassen und zum anderen auf die Bedürfnisse der Zielgruppe(n).

11. Anhang

11.1. Leitfaden der Gespräche

Die folgenden Fragen waren die Grundlage für die Interviews mit drei der ausgewählten Organisationen. Die Interviewfragen wurden aber immer noch der jeweiligen Organisation angepasst.

11.1.1. Begrüßung

- Vorstellung der Ziele und Inhalte des Forschungsprojekts
- Kurze Beschreibung der inhaltlichen Schwerpunkte des Interviews

11.1.2. Fragen zur Person

- Funktion, beruflicher Hintergrund und Werdegang
- Seit wann mit dem Thema Fundraising/Internet/Kundenbindung/CRM befasst?

11.1.3. Fragen zur NPO

- Zweck/Tätigkeitsbereich
- Gibt es eine internationale Dachorganisation?
- Seit wann international/in Deutschland tätig?
- Mittelherkunft: öffentliche Hand, private Spender, eigene Mittel, Sponsoringpartner, etc.?
- Wie viele Mitglieder/Fördermitglieder/Spender?
- Welche Art von Spenden: Geld-, Sach-, oder/und Zeitspenden?
- Wie viele ehrenamtliche Mitarbeiter hat die NPO?
- Welche Tätigkeiten übernehmen ehrenamtliche Mitarbeiter?

11.1.4. Mitgliedschaft

- Wie viele Mitglieder hat die NPO?
- Handelt es sich um eine Fördermitgliedschaft?
- Wie hoch ist der Mitgliedsbeitrag?
- Welche Vorteile/Benefits bestehen bei einer Mitgliedschaft (Mitgliedermagazin, Services, etc.)?
- Wie lange bleiben die Mitglieder im Durchschnitt?

11.1.5. Fundraising

- Welche Fundraising-Instrumente werden eingesetzt?
- Bei Direktmarketing (Direct Mail u.a.): Herkunft der Adressen (Eigen-/Fremdlisten)?
- Wie viel spenden die Menschen im Durchschnitt?
- Können die Spender für konkrete Projekte spenden (Wahlmöglichkeit)?
- Spenden die Menschen mehr, wenn ihnen konkrete Projekte präsentiert werden?
- Wird bei konkreten Projekten der Bedarf genannt?
- Wird eine (Mindest-)Spendenhöhe vorgegeben?
- In welchem Verhältnis steht die Neuspendergewinnung zur Bindung bestehender

Spender?

- Wie hoch ist der Return on Investment bei Fundraising-Aktivitäten?
- Nutzen Sie Freianzeigen (wenn ja, welche Zeitungen/Zeitschriften)?

11.1.6. Fragen zur Organisation

- Wie viele Personen arbeiten in der Fundraising-Abteilung?
- Wie ist die Fundraising-Abteilung organisatorisch eingebunden?
- Welche Rolle spielen ehrenamtliche Mitarbeiter in Bezug auf das Fundraising?
Besteht z.B. ein ehrenamtlich arbeitender Ausschuss für Fundraising oder/und Öffentlichkeitsarbeit?
- Welche Software verwenden Sie im Fundraising?

11.1.7. Spenderbeziehung/Marktforschung

- Wie würden Sie Ihre Zielgruppe(n) beschreiben?
- Wie werden welche Informationen über die Spender erhoben? (Marktforschungsaktivitäten)
- Welche Abteilung/Person sammelt die Daten der Mitglieder?
- Wie werden welche Informationen gespeichert? (Database)
- Unter welchen Aspekten werden die Informationen ausgewertet?
- Für wen sind die ausgewerteten Informationen verfügbar?
- Wie oft werden die Spender angeschrieben/was erhalten die Spender regelmäßig?
- Wie lange/wie oft/wie hoch wird gespendet?
- Was ist der zu erwartende Nutzen für die Spender?
- Werden Nutzen bzw. Gegenleistung bei Kontakten/Anschreiben thematisiert?
- Welche Vorteile hat ein Spender (exklusive Informationen/Newsletter)?
- Welche Informationen wünschen Spender (über einzelne Projekte, Erfolge, Transparenz der Ausgaben, etc.)?
- Wie wird Zufriedenheit der Spender/Mitglieder erhoben?
Wie schneidet Ihre Organisation dabei ab? Entsprech das Ergebnis Ihrer Einschätzung?
- Haben Sie spezielle Programme für Großspender?

11.1.8. Nominal messbare Kenngrößen von karitativen Organisationen

- Gesamtspendenvolumen
- Größe der Organisation (z.B. in Mitarbeitern)
- Durchschnittliche Spendenhöhe
- Wirkungsgrad der Organisation (Selbstkosten der Organisation)

11.1.9. Website

- Seit wann ist die NPO im Netz präsent?
- Wird die Website im Haus oder durch eine Agentur erstellt/aktualisiert? Turnus?
Kosten?
Ggf. wie viele Mitarbeiter in eigener Abteilung?
- Motivation/Ziele des Internet-Auftritts?
- Welchen Stellenwert hat der Web-Auftritt unter dem Aspekt der Spenderbindung/Neuspendergewinnung?

- Was wird angeboten?
- Werden die Bedürfnisse der Zielgruppe erforscht?
- Kann der User das Internetangebot auf seine Bedürfnisse zuschneiden?

11.1.10. Internet-Fundraising/Internet-Marketing

- Zusammenarbeit Internet- und Fundraising-Abteilung?
- Welche Bedeutung messen Sie dem Online-Fundraising bei?
- Fordern Sie auf Ihrer Website zur (finanz.) Unterstützung auf?
- Besteht auf Ihrer Website die Möglichkeit, online zu spenden?
- Denken Sie, dass die Möglichkeit, online zu spenden, wichtig ist?
- Wie einfach muss man es den Spendern machen?
- Welche Sicherheitsmaßnahmen (Verschlüsselung) werden getroffen?
- Haben Sie bereits Spenden über die Website/Portale erhalten?
- Haben Sie bereits von Benefiz-Aktionen im Internet profitiert?
- Konnten Sie bereits Freianzeigen (Banner) im Internet schalten?
Wenn ja, auf welchen Seiten?
- Wird die Internet-Kommunikation für die Spenderbindung genutzt?
- Erfassen Sie die E-Mail-Adressen Ihrer Förderer/Mitglieder?
- Setzen Sie E-Mails zur Kommunikation mit Ihren Spendern ein?
- Wie ist die Internet-Kommunikation strategisch in die Kommunikationspolitik der Organisation eingebunden?

11.1.11. Erfolgskontrolle

- Zahl der Zugriffe auf die Website?
- Spender-/Mitgliedergewinnung über das Internet? Höhe der Online-Spenden?
- Wie erfolgten die Transaktionen (Einzugsermächtigung, Kreditkarte, Online-Spende, etc.)?
- Effizienz der Maßnahmen (Kosten-/Nutzen-Vergleich)?

11.2. Auswertung der Gespräche

Bemerkung: Ein Gespräch mit der Organisation Visions for children – Hilfe von Mensch zu Mensch wurde nicht geführt. Es war leider nicht möglich innerhalb des Beurteilungszeitraumes der Bachelor-Thesis einen Termin zu realisieren.

11.2.1. RTL -Stiftung

Dienstag, 31.08.2004 Gespräch mit Anja Degenhard, Vorstandsmitglied und Projektleiterin des RTL- Spendenmarathons

Website

- **Seit wann ist die NPO im Netz präsent?**

Seit Gründung Mitte 1997

- **Motivation/Ziele des Internet-Auftritts?**

Internetauftritt ist bei RTL eher begleitend zur Sendung zu sehen. Er ist nicht dazu gedacht, dass man darüber versucht, Spender zu gewinnen. Er soll das Highlight, den 24-Stunden-Spendenmarathon, begleiten.

- **Welchen Stellenwert hat der Web-Auftritt unter dem Aspekt der Spenderbindung/Neuspendergewinnung?**

Er soll nur begleitende Wirkung haben, da der Fokus auf der Fernsehsendung liegt, weil RTL schließlich auch ein Fernsehsender ist. Über das Fernsehen sollen Emotionen geweckt werden. Wer über das Fernsehen spendet will sich nicht in erster Linie über den Webauftritt informieren sondern wird wieder gezielt das Fernsehen einschalten um dort zu sehen, was mit den Geldern passiert ist.

- **Werden die Bedürfnisse der Zielgruppe erforscht?**

Man hat sich schon genau angeschaut, wer spendet. Man kann auch während der 24-Stunden-Verläufe sehen, zu welchen Zeiten besonders viel gespendet wird. Man sieht auch, dass es bei RTL mehr die Hausfrauen sind, die spenden und weniger Kinder oder Jugendliche. Nachmittags ist eher weniger an Spenden zu verzeichnen. In der Primetime zwischen 20 und 24 Uhr lässt sich dann ein eklatanter Sprung an Spenden ausmachen. Gerade wenn dann bei RTL „Wer wird Millionär“ die Sonderausgabe mit den Prominenten läuft.

- **Wird in Erwägung gezogen, das der User zukünftig das Internetangebot auf seine Bedürfnisse zuschneiden kann?**

Nein, das wird nicht erfolgen. Daran hat man nicht gedacht.

- **Warum wird die Satzung nicht veröffentlicht?**

Das hat keinen bestimmten Grund. Daran hat bisher auch niemand gedacht. Es gab auch von Userseite her bis jetzt noch keine Anfrage, warum die Satzung nicht im Webauftritt zu finden ist. Es kamen noch keine Beschwerden.

- **Warum werden keine Ansprechpartner genannt?**

Das hat auch keinen bestimmten Grund. Im Grunde gibt es auch nur Frau Degenhard als Ansprechpartner, aber sie ist auch die Hälfte des Jahres unterwegs auf Reisen und deshalb kein idealer Ansprechpartner, der ständig erreicht werden kann. Man will deshalb auch vermeiden, dass ständig Leute anrufen und es ist keiner da, der Auskunft geben könnte. Deswegen ist es auf postalischem Weg leichter, sich zu melden und deshalb wird auf der Website auch nur die Postanschrift genannt.

- **Zur Kontaktaufnahme gibt es nur die Postanschrift! Warum?**

Ergibt sich aus der vorherigen Antwort.

- **Wurde schon darüber nachgedacht, Dialogmöglichkeiten wie z.B. ein Gästebuch, Foren, oder Chatmöglichkeiten anzubieten?**

Die Dialogmöglichkeiten bestehen alle während der laufenden Sendung. Während dieser 24 Stunden kann man mit den Promis chatten, die im Studio sind und es gibt eine Live-Kamera, die Bilder aus dem Off also aus dem Büro von Spendenmarathon-Moderator Wolfram Kons überträgt und Bilder aus dem Studio. Aber während des Jahres wird es nicht angeboten, da davon ausgegangen wird, dass es die Zuschauer während dieser Zeit auch nicht in Anspruch nehmen würden, es gar kein Thema ist, da es keinen aktuellen Anlass dafür gibt.

Spezielle Fragen zum „RTL-Spendenmarathon“

- **Ist der RTL-Spendenmarathon eine karitative Organisation im eigentlichen Sinne?**

Die RTL-Stiftung ist ein eingetragener Verein sowie die UNICEF, NHCR und andere große Organisationen. Man unterscheidet sich aber deutlich von den großen karitativen Organisationen, weil man bei RTL keinen Verwaltungsaufwand hat, sprich die Spenden eins zu eins den Hilfsprojekten zukommen. RTL hat zudem das Glück, dass man „on air“ das Ziel publik machen kann. Diese Möglichkeit haben die anderen Organisationen nicht bzw. nur unter großen Schwierigkeiten. Das ist das große Plus von RTL.

- **Ist RTL-Spendenmarathon eine „Nonprofit-Organisation“ oder nur eine Marketing-Idee unter dem Dach des Senders?**

Wenn es nur eine Marketing-Idee gewesen wäre, dann würde man nicht demnächst das Zehnjährige Bestehen der Stiftung feiern können. Der Vorstand wollte damit entgegen der Kritik, der man als Fernsehsender ausgesetzt ist, auch etwas Gutes tun als Fernsehsender. Alle Kosten, die aufgrund der Sendung und des Vereins anfallen, werden von RTL getragen. Die Kosten sind im Jahr siebenstellig und das würde man nicht einfach mal so nebenher tragen, wenn es nur eine Marketing-Idee wäre und man nicht davon überzeugt wäre, damit etwas bewegen zu können. Unter Marketingaspekten könnten man eher eine Anzeige schalten oder irgendetwas anderes machen. Die Sendung ist einfach viel zu aufwendig zu produzieren um als Marketing-Idee zu gelten.

- **Dienen die Werbeblöcke innerhalb der TV-Sendung lediglich den Einnahmen des Senders oder fließen diese ebenfalls in den Spendentopf?**

Es gibt eine Auftaktssendung und eine Abschlusssendung des Spendenmarathons jeweils eine halbe Stunde lang bevor oder nachdem die 24 Stunden um sind. Davor laufen während der regulären Sendungen Werbeblöcke. Und während der 24 Stunden gibt es ja immer wieder fünf minütige Liveschaltungen zum Marathon. Diese fünf Minuten werden natürlich nicht durch Werbeblöcke unterbrochen, sonst bliebe von den fünf Mi-

nuten ja nicht mehr viel übrig. Die Werbung, die an diesem Tag läuft, ist natürlich Werbung, die kommerziellen Zwecken dient, da hat der Spendenmarathon bzw. die Stiftung nichts davon.

- **Wie finanziert sich die Stiftung?**

Das zahlt alles RTL.

- **Kümmert sich RTL-Spendenmarathon nur um die „Spendenbeschaffung“ oder auch um die Organisation und Durchführung der Projekte?**

RTL arbeitet mit verschiedenen Hilfsorganisationen zusammen, die dann für die Umsetzung der Projekte verantwortlich sind. Das sind jedes Jahr unterschiedliche Organisationen. Das wechselt sich ab. Je nachdem um was für Projekte es geht. Mit den Hilfsorganisationen werden Verträge geschlossen, in denen genau drinsteht, für was genau das Geld gedacht ist und für was nicht. Es steht auch genau drin, dass von diesem Geld keine Verwaltungskosten gezahlt werden dürfen.

- **Mit welchen namhaften karitativen Organisationen arbeitet die RTL-Stiftung zusammen? Warum werden diese nicht vorgestellt bzw. zu mindestens genannt?**

Die Organisationen, die zur Durchführung der Projekte engagiert werden, wechseln sich jedes Jahr ab. Entsprechend, was in den Projekten realisiert werden muss, werden eben die dafür am besten geeigneten Organisationen herangezogen. Die Organisationen auf der Website zu nennen, wurde noch gar nicht in Erwägung gezogen. Das hat keinen bestimmten Grund, dass sie namentlich nicht erwähnt werden.

- **Wie viele Mitarbeiter werden dabei beschäftigt?**

Bis Mitte des Jahres ist Frau Degenhard alleine mit dem Ganzen beschäftigt. Zum einen erfolgt bis dahin die Nachbereitung des vergangenen Spendenmarathons und zum anderen wird der bevorstehende Marathon vorbereitet. Ab September kommt eine Redaktion zusammen, bestehend aus sieben oder acht Leuten, die nur für die Umsetzung „on air“ zuständig sind. CVD, Redakteure, usw. Während des Spendenmarathons staffelt sich das Ganze in drei Schichten, weil es 24 Stunden sind, da sind da so um die 300 Leute dabei.

- **Werden die Projekte auch zwischen den einmal jährlich erscheinenden TV-Sendungen erwähnt (aktueller Stand)?**

Einmal im Jahr gibt es die Sendung „Versprochen ist versprochen!“, in der alle Projekte des Vorjahres vorgestellt werden, da fährt man nochmals hin mit den Paten der einzelnen Projekte, es wird noch einmal gedreht, damit man sieht, wie der Stand der Dinge ist. Die Sendung findet eine Woche vor dem Spendenmarathon statt in einem besonderen Format: Man versucht auch die Thematik bei Sendungen wie „Punkt 9“ oder „Punkt 12“ unterzubringen – eben dort, wo es Sinn macht.

- **Ist das Internet das einzige Medium zwischen den TV-Sendungen, das Informationen zu den laufenden Projekten bietet?**

Zum einen und zum anderen gibt es ja im RTL-Programm Informationen. Außerdem wurde zum fünfjährigen Bestehen der Stiftung ein Buch herausgebracht unter dem Titel „Versprochen ist versprochen“ 5 Jahre RTL-Spendenmarathon. Auf über hundert Seiten erhält der Leser einen Eindruck, welche Projekte in dieser Zeit realisiert werden konnten und mit welchen Paten, etc.

On air und Internet sind die beiden Medien, auf die sich das Ganze beschränkt.

- **Gibt es auch zwischen den Sendungen die Möglichkeit, zu spenden?**

Auf der Internetseite kann man über Firstgate das ganze Jahr spenden. Es wird aber eher verhalten genutzt, da sich alles auf die 24 Stunden konzentriert. Während des Jahres fehlt wohl auch der Anreiz zu spenden. Den Anreiz bekommt man über emotionale Bilder und die müssen bei RTL laufen, sonst tut sich spendenmäßig nichts.

Spenderbeziehung/Marktforschung

- **Wie würden Sie Ihre Zielgruppe(n) beschreiben?**

Das Format ist einmalig und geht über 24 Stunden. Es werden alle Zielgruppen angesprochen, die bei RTL fernsehen. Und zwar von morgens an die Menschen, die vor der Arbeit noch ins Programm schauen, bis mittags zu den Hausfrauen, bis nachmittags zu den Kindern und Jugendlichen und bis abends, wenn die Leute von der Arbeit wieder nach hause kommen und nachts die Nachtschwärmer. Was die Zielgruppe betrifft, werden alle Menschen angesprochen bzw. alle RTL-Zuschauer.

- **Wie werden Informationen (welche?) über die Spender erhoben? (Marktforschungsaktivitäten)**

Nach der Sendung bekommt man eine Auswertung von der Technik, wo man sehen kann zu welcher Uhrzeit wie viele Anrufe eingegangen sind. Man kann genau sehen, welche Leute saßen da gerade vor dem Fernseher und wer hat angerufen. Bestimmte Kriterien gibt es nicht, nach denen die Daten ausgewertet werden. Die Erfahrung hat nur gezeigt, dass vermehrt Frauen spenden.

- **Welche Abteilung/Person sammelt die Daten der Mitglieder?**

Während der 24 Stunden werden in der Technik alle Daten der Spender aufgenommen und dann weiterverarbeitet.

- **Wie werden Informationen (welche?) gespeichert? (Database)**

Es gibt eine Datenbank in der alle Spender erfasst sind. Name, Adresse, Bankverbindung, Spendenbetrag.

- **Unter welchen Aspekten werden die Informationen ausgewertet?**

Die Daten sollen eigentlich gar nicht ausgewertet werden. Außer zu dem Zweck, dass unter allen Spendern Autos verlost werden. Unter notarieller Aufsicht werden aus der Datenbank die Gewinner der Autos ermittelt. Die Daten werden nur zu Bankzwecken benötigt. Also, wenn z.B. ein Spender sein Spende wieder zurückziehen möchte oder es sonstige Probleme beim Abbuchen der Spende gibt.

- **Für wen sind die ausgewerteten Informationen verfügbar?**

Nur die Stiftung für die Verlosung und sonst keiner.

- **Wie oft werden die Spender angeschrieben? Was erhalten die Spender regelmäßig?**

Spender werden nicht angeschrieben, weil RTL davon ausgeht, dass die Spender ja über das Fernsehen gespendet haben und auch über diese Medium wieder informiert werden wollen. Deshalb werden Informationen über die Projekte oder über neue Projekte oder Nachdrehs über das Fernsehen verbreitet.

- **Wie lange/wie oft/wie hoch wird gespendet?**

Ganz schwierig. Man macht zwar jährlich eine Auswertung über die durchschnittliche Spendenbetragshöhe. Die ist in den letzten Jahren komischerweise etwas nach oben gegangen. Mehr Leute haben höhere Beträge gespendet und die Spenden im Bereich von fünf € sind zurückgegangen. Das ist für Frau Degenhard eigentlich unerklärlich und es ist auch kein System dahinter zu erkennen. Man weiß es einfach nicht.

- **Wird die Online-Spendemöglichkeit genutzt?**

98 % der Spenden, die RTL einnimmt, laufen über den Spendenmarathon. Und ein ganz geringer Teil, der sich in den letzten zwei Jahren auch konstant gehalten hat. Internetspenden wäre auch eher was für ein jüngeres Publikum und bei RTL sind die Leute, die spenden, eher die Hausfrauen, die lieber anrufen.

- **Was ist der zu erwartende Nutzen für die Spender?**

Der Nutzen ist eigentlich nur, dass man sich einmal im Jahr die Sendung anschauen kann und sieht, was und wie die Projekte realisiert werden konnten. Nutzen ist eigentlich auch noch der Gewinn von Autos, aber das wissen die meisten Spender gar nicht. Denen ist das egal, die spenden sowieso.

- **Werden Nutzen bzw. Gegenleistung bei Kontakten/Anschieben thematisiert?**

Es gibt keine Anschreiben. Man sieht davon ab, die Spender mit Schreiben zu kontaktieren. Alles läuft über die Sendung.

- **Welche Vorteile hat ein Spender (exklusive Informationen/Newsletter)?**

Ein Newsletter wird nicht angeboten. Die Informationen werden alle über die Sendung Spendenmarathon an die Leute weitergegeben und über die Sendung „Versprochen ist versprochen“ in der alle Projekte, die im letzten Spendenmarathon vorgestellt wurden, noch einmal mit dem aktuellen Stand kurz vor dem nächsten Spendenmarathon gezeigt werden, damit der Zuschauer / Spender auch sieht, was mit seinem Geld passiert ist in der Zwischenzeit. Das ist eigentlich eine exklusive Berichterstattung für den Spender über die Arbeit der Stiftung.

- **Welche Informationen wünschen Spender (über einzelne Projekte, Erfolge, Transparenz der Ausgaben, die Stiftung, etc.)?**

Es bleiben nach den 24 Stunden Sendung Spendenmarathon eigentlich keine Fragen mehr offen. Nach neun Jahren Spendenmarathon wissen die Zuschauer, dass sie RTL diesbezüglich vertrauen können, dass ihr Geld ankommt und direkt in die Projekte fließt und sinnvolles damit passiert. Es kommen höchstens mal Anfragen, bezüglich anderer Hilfsprojekte, die wissen wollen, wie man am besten an Geld für die eigene Aktion kommen kann. Es kommen auch nie spezielle Nachfragen nach der Bilanz oder so.

- **Wie wird Zufriedenheit der Spender/Mitglieder erhoben? Wie schneidet Ihre Organisation dabei ab? Entsprechend das Ergebnis Ihrer Einschätzung?**

Die Anzahl der Datensätze ist über die Jahre hinweg immer gleich geblieben. Das zeigt auch, dass die Leute zufrieden sind und keine Spender weg brechen. Es gibt natürlich immer mal wieder Leute, die sich beschweren oder ihre Spende wieder zurückziehen oder sich Späße erlauben und z.B. die Bankverbindung der Ex-Frau angeben. Das wird aber im Vorfeld versucht auszuschließen, indem man ab Spendenbeträgen von 500 € aufwärts eine genauere Prüfung durchführt durch eine speziell dafür eingerichtete Redaktion.

- **Haben Sie spezielle Programme für Großspender?**

Man versucht schon im Vorfeld Sponsoren für die Aktion zu gewinnen. Mit denen zusammen wird dann überlegt, was man denn schönes zusammen auf die Beine stellen kann, damit die Sponsoren auch gut in Szene gesetzt werden können. Es kommt bei Zuschauern eher selten vor, dass z.B. Spenden von 1000 € oder so hereinkommen.

Das Gros der Spenden bewegt sich so zwischen 10 und 100 €.

Nominal messbare Kenngrößen von karitativen Organisationen

- **Gesamtspendenvolumen pro Jahr**

In dem Moment, wo die Daten von der Bank zurückkommen, weiß man genau, wie hoch das Spendenvolumen ist. 4.538.879 €

- **Größe der Organisation (z.B. in Mitarbeitern)**

Mitgliederversammlung 13 Leute, Kuratorium acht Leute, an Mitarbeitern, was den harten Kern betrifft, der die Sendung umsetzt (on air) zwischen acht und zehn Leuten.

- **Durchschnittliche Spendenhöhe**

Die Höhe variiert immer, ist im letzten Jahr wieder gestiegen. Man kann sagen, die meisten Beträge bewegen sich zwischen 10 und 25 €.

- **Wirkungsgrad der Organisation (Selbstkosten der Organisation)**

Die Selbstkosten sind das Gehalt, das RTL für Frau Degenhard bezahlt. Jeder Euro, der als Spende hereinkommt, fließt vollständig in die Projekte.

- **Zahl der Besucher auf der Website pro Jahr**

Die Zahlen werden bestimmt erfasst, aber Frau Degenhard hat keine Daten vorliegen, weil sie damit auch nicht arbeitet. Dafür ist die Abteilung Kommunikation zuständig.

Fazit des Gesprächs

Der RTL-Spendenmarathon bzw. die RTL-Stiftung hat kein direktes Interesse daran, CRM-Maßnahmen einzuführen. Der Internetauftritt läuft eher nur nebenher, er soll die Fernsehsendung Spendenmarathon begleiten. Der Schwerpunkt liegt eindeutig auf der Sendung. Solange diese Sendung erfolgreich verläuft, gibt es keinen Grund, den Fokus auf das Internet zu verlegen. Was die Kundenbindung an sich betrifft, so hat man bei der Fernsehsendung immer gute Einschaltquoten. Das zeigt, dass die Zuschauer der Sendung treu bleiben bzw. dem Sender und seiner Stiftung vertrauen. Man erzielt auch nach wie vor gute Spendeneinnahmen während der Sendung. Es gibt also keinen Grund, die Strategie zu ändern und auf CRM bzw. eCRM zu setzen.

11.2.2. Aktion Mensch

Donnerstag, 16.09.2004 Gespräch mit Karl-Josef Mittler, Leiter Marketing

Website

- **Seit wann ist die NPO im Netz präsent?**

Angefangen wurde damit 1995, aber in bescheidenem Umfang. Das Internetangebot hat sich in den letzten neun Jahren immer mehr differenziert und ausgeweitet.

- **Motivation/Ziele des Internet-Auftritts?**

Im Internet soll die gesamte Bandbreite der Aktion Mensch in den Bereichen Aufklärungsprojekte, Förderung und Lotterie sichtbar werden. Man erhofft sich, dass durch das Portal ein Gesamtbild der Aktivitäten der Aktion Mensch entsteht.

- **Welchen Stellenwert hat der Web-Auftritt unter dem Aspekt der Spenderbindung/Neuspendergewinnung?**

Im Bereich Lotterie werden viele Zusatznutzen angeboten, die, wenn sie bekannt sind, sich einer großen Beliebtheit erfreuen. Der Web-Auftritt soll auch einen leichten Zugang ermöglichen zu den Losen und den Kampagnen. Man kann z.B. über 24 Stunden lang, 365 Tage im Jahr Lose kaufen oder verschenken. Der Bereich Projekte verfolgt inhaltliche Ziele: Zum einen die Vorstellung des Projektes und zum anderen die Diskussion und Teilnahme der Nutzer.

- **Werden die Bedürfnisse der Zielgruppe erforscht?**

Was die Lotterie betrifft, so gibt es ein ganzes Bündel an Marktforschungsaktivitäten. Es gibt für die Projekte im Haus ein ausgefeiltes Beschwerdemanagement. Im Bereich Lotterie kann man auch sehr genau feststellen, wie die Kunden auf bestimmte Maßnahmen reagieren, da mit allen Mitarbeitern des Hauses Kontakt gehalten wird um solche Dinge analysieren zu können. Bei den Aufklärungsprojekten gibt es durch Diskussionen und Gästebücher das entsprechende Feedback. Als lernende Organisation liebt man die konstruktiven Vorschläge/Beschwerden, die einem weiterhelfen.

- **Warum wird die Satzung nicht veröffentlicht?**

Die Organisation verfügt über eine Satzung. Warum man sie im Internet nicht veröffentlicht hat, ist nicht klar. Die Satzung ist eigentlich gut und zeitgemäß und die kann eigentlich jeder lesen, man hat nichts zu verbergen. Die Satzung soll ab nächstem Monat auf der Internetseite veröffentlicht werden.

- **Warum wird der Geschäftsführer nur namentlich erwähnt und nicht ausführlich vorgestellt?**

Das ist das Wesen der Organisation seit der Gründung vor 40 Jahren, dass man wenig oder gar keinen Personenkult betreibt und da sehr zurückhaltend ist. Das ist schon, obwohl es nie eine bewusste Entscheidung war, so Stil bei uns. Es gibt auch andere Organisationen, die damit sehr gut fahren, die auch sehr viel mit Prominenten arbeiten. Wir haben seit Kurzem einen sehr prominenten Menschen bei uns, der sich sehr engagiert, Thomas Gottschalk. Aber eigentlich ist nicht so unser Stil bisher gewesen.

- **Warum wird wenig oder gar kein Informationsmaterial zum Download oder in gedruckter Form im Internet angeboten?**

Das muss man differenziert nach den Projekten betrachten. Wo es noch Nachholbedarf gibt, ist der Förderauftritt im Internet. Der wird im Moment sehr tiefgreifend verändert. Im Bereich der Lotterie ist eigentlich alles im besten Zustand.

Bei der Aktion Grundgesetz und dem 1000 Fragen Projekt gibt es sehr viele Materialien. Die Materialien können bestellt werden. Es gibt auch einen Aktionsmittelkatalog. Aus ihm können Materialien bestellt werden zu einzelnen Projekten wie z.B. Poster, Aufkleber etc.

Es stimmt schon, dass es teilweise ziemlich unterschiedlich ist zwischen den einzelnen Seiten/Projekten, was das Informationsmaterial betrifft. Aber teilweise sind die Bedürfnisse von Projekt zu Projekt unterschiedlich. Das wird natürlich auch berücksichtigt.

- **Warum gibt es keine Spendertafel?**

Die Aktion Mensch ist eine Soziallotterie und keine Spendenorganisation. Der Anteil an Spenden beträgt lediglich 2 %.

- **Warum werden die Newsletter nicht in personalisierter Form verschickt?**

Daran wird gearbeitet. Im Moment gibt es noch einen gemeinsamen Newsletter, der quasi vom Portal aus erzeugt wird, man weiß aber auch, dass das gerade im Bereich der Lotterie nicht ausreicht und Werbung im Internet sehr kritisch zu sehen ist. Den Lotteriekunden will man z.B. einen individuellen Newsletter zukommen lassen. Man kann z.B. aussuchen, wieviel Werbung man haben möchte, ob man einen HTML-Newsletter haben will, zu welchen Themen man informiert werden will, wie oft man im Jahr informiert werden will.

- **Für manche Projekte findet man auf Ihrer Seite einen Login-Bereich. In welcher Weise ist dieser personalisiert auf den Benutzer?**

Login-Bereiche sind vor allen Dingen dort notwendig, wo es um Datensicherheit geht. Das ist z.B. der Lotterie-Bereich. Beim ersten Mal kommt man ohne Kennwort in den Bereich und beim zweiten Mal muss man seine Kennung eingeben. Die Aufklärungsseiten sind bewusst ohne Login gehalten, damit möglichst alle Menschen, die auf die Seite gehen wollen auch die Seite erreichen können. Da soll das Login auch keine Barriere sein.

- **Wie steht man zu dem Thema Infotainment/Edutainment?**

Sehr zurückhaltend. Damit hat man auch nicht unbedingt gute Erfahrungen gemacht. Die Seiten sind sehr zielorientiert und werden von den Usern auch so verstanden. Alle Seiten sind auf Behindertengerechtigkeit und Usability geprüft, bevor sie geschaltet werden. Und das führt dazu, dass man nur selten Beschwerden bekommt. Die Gestaltung der Seiten unter dem Aspekt der Behindertengerechtigkeit kommt auch den Bedürfnissen der nicht behinderten User sehr entgegen: Man will gezielt und ohne Umwege zu den gewünschten Informationen gelangen. Deshalb gibt es auch keinen Flash-Animationen auf den Seiten der Aktion Mensch, weil sie nicht behindertengerecht sind und weil auch die User sie an sich gar nicht mehr mögen. Alle Inhalte sind skalierbar, d.h. man kann bei Farbblindheit/-schwäche die Hintergrundfarben austauschen/ändern. Eine klare Benutzerführung wird von den Usern erwartet. Ich persönlich bin der Meinung, dass die Zeiten der Flash-Animation und der Banner-Werbung weg ist. Wir haben

es selbst in der Lotterie auch versucht. Wir arbeiten jetzt stärker mit Partner-Programmen zusammen, die technisch sehr modern in andere Seiten herein geschoben werden, wobei der User seine Umgebung der Seite, in der er sich befindet, behält.

- **Wie wichtig ist der Begriff „Interaktivität“? Wie wird Interaktivität auf der Website umgesetzt?**

Daran wird noch gearbeitet. Gerade beim 1000 Fragen Projekt ist sehr viel interaktiver Diskussions- und Meinungsaustausch möglich. Da gibt es auch moderierte Foren und 50 thematische Foren, die von 14 Moderatoren betreut werden. Und es gibt auch einen regen Austausch zu den Bio-ethischen Fragen. Im Bereich der Lotterie gibt es eigentlich keine Interaktion - höchstens in Richtung Lose kaufen und verschenken. Auf spielerische Umgebungen wurde bisher bewusst verzichtet.

- **Warum kann man nicht online spenden?**

Man betreibt kein aktives Spendenmarketing. Spenden resultieren meistens aus Veranstaltungen.

- **Wie stark frequentiert werden die Bankverbindungen, die auf der Website stehen?**

Die Spenden spielen bei der Aktion Mensch keine große Rolle. Nur 2 % des Förderbetrages besteht aus Spenden.

- **Kann man gezielt für ein bestimmtes Projekt spenden/ein bestimmtes Projekt unterstützen?**

Mit dem Kauf von Losen unterstützt man automatisch alle Projekte. Der Anteil aus dem Losverkauf fließt allen Projekten gleichermaßen zu. Man kann sich kein bestimmtes Projekt aussuchen.

Spezielle Fragen zu „Aktion Mensch“

- **Hat die Aktion Mensch das DZI-Spendensiegel? (Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen)**

Das Spendensiegel wurde gar nicht beantragt, da Spenden ja nicht das Ziel der Aktion Mensch ist. Das ist nicht das richtige Siegel für die Aktion Mensch, da man ja keine Spendenorganisation ist. Die Aktion Mensch wird auf andere Art und Weise geprüft: und zwar monatlich berichtet man gegenüber der 16 Bundesländern, den Lotteriereferenten der Bundesländer, weil die Lotterie ja von allen Bundesländern genehmigt wurde. Und deshalb ist man verpflichtet, jeden Monat die Verwendung der Gelder also den Verwendungsnachweis und die Abrechnung vorzulegen. Darüber hinaus wird einmal im Monat im ZDF in der Sendung Mensch das Magazin über die Mittel berichtet und die Förderprojekte und natürlich kommt einmal im Jahr der Wirtschaftsprüfer.

- **Warum ist Aktion Mensch die am stärksten wachsende Lotterie in Deutschland? Was hebt Ihre Organisation von der Konkurrenz ab? Was ist das Besondere an der Aktion Mensch?**

Die bewusste Neuorientierung, die inhaltliche Neuorientierung und auf der anderen Seite die Modernisierung der Lotterie und letztendlich auch die sehr differenzierte Kommunikation der Lotterie gegenüber verschiedenen Zielgruppen also das Gesamtbündel aus Kommunikation aber auch neuer Inhaltlichkeit dafür Sorge getragen hat, dass die ehemalige Aktion Sorgenkind eine moderne Übersetzung erfahren hat, die heute viele Menschen anspricht. Die Aktion Mensch hat heute sieben Millionen aktive Kunden, die

regelmäßig an der Lotterie teilnehmen. Das sind 20 % der Haushalte über 18 und man ist sehr breit in der Gesellschaft verankert was die Altersstruktur, Geschlechtlichkeit und Haushaltsnettoeinkommen und Bildungsstruktur betrifft insofern auch ein sehr repräsentatives Ergebnis der Bevölkerung. Das Gesamtbündel bis hin zu den technischen Innovationen, die wir im Bereich Internet oder auch der internen Datenbanken betrieben haben, haben dazu geführt, dass wir so ganzheitlich kommunizieren können und immer weiter diesen Weg also den kommunikativen Weg verbessert haben und sich so letztendlich dieser Vorsprung ergeben hat. Aber es ist alles schon erarbeitet. Es ist auch Produktinnovation.

CRM

- **Seit wann existiert der Begriff CRM bei der Aktion Mensch? Wann wurde das CRM eingeführt?**

Wir sind auch erst mal auf diesen Modebegriff hereingefallen, den ich heute auch immer sehr kritisch diskutieren möchte. Wir sind erst mal auf die Softwaretechnik oder die Softwareanbieter hereingefallen. Im Jahr 2000 sind wir mit dem Projekt nach allen Regeln der Kunst vor die Wand gefahren. Und zwar weil wir den Versprechen Glauben geschenkt haben, dass eben eine ganzheitliche Kundensicht durch ein einfaches Customizing einer großen leistungsfähigen Software herzustellen ist. Inzwischen weiß man ja, dass etwa 60 manche sagen 80 % der Projekte gescheitert sind oder die Investitionen brach liegen. Wir hatten das Glück, dass dieses Projekt nicht an der Mitwirkungspflicht der Aktion Mensch gescheitert ist. Wir haben von vornherein Referenten auf die Projekte gesetzt, die die Aktion Mensch Interessen vertreten. Von da her haben wir 80 % der Investitionen zurück bekommen, gerichtlich. Aber wir haben Zeit verloren und Erfahrungen gewonnen. Und inzwischen ist dieses Projekt ganz anders aufgesetzt. Zum großen Teil individuell programmiert, aber mit verschiedenen Bereichen. Es gibt z.B. ein großes Datawarehouse, dann gibt es Kampagnen-Management, Kontakt-Management für die Kommunikation und natürlich die üblichen Datamining-Tools. Und daneben als eigene Plattform das Internetportal. Und alle Datenbanken sind letztendlich miteinander vernetzt über ganz klar definierte Schnittstellen. Wir setzen uns seit 1998 mit dem Thema CRM auseinander.

- **Was gab den Ausschlag für den Einsatz von CRM-Maßnahmen?**

Die feste Überzeugung, dass man durch integrierte Daten und durch ganzheitliche Sichten letztendlich auch wieder das erreicht, was früher oder auch heute noch in einer Pizzeria passiert oder früher bei Tante Emma, dass, wenn ich eine Pizzeria häufig aufsuche, man freundlich von einem Italiener begrüßt wird, der den Vornamen kennt und auch schon weiß, was für eine Pizza man mag. Und dieses Wissen geht natürlich in größeren Organisationen mit vielen Kunden teilweise verloren. Wenn ich als Lotterieteilnehmer anrufe, dann will ich, dass mein Problem verstanden wird, und dass derjenige, der mich bedient, auch über meine Vergangenheit Bescheid weiß. Dass er mir sagen kann, wann ich z.B. das letzte Mal gewonnen habe.

- **Wie sehen die CRM-Maßnahmen der Aktion Mensch konkret aus?**

Wir haben sehr differenzierte Zielgruppen. Wir haben inzwischen einen Kundenlebenszyklus aufgesetzt also Modelle/Modellierungen im Datawarehouse, die auch bis 1996 zurück gebildet wurden, so dass man hier schon vernünftige Historien hat über Kundenhaltbarkeit, Kundenverhalten und an diesen Maßnahmen sitzen zwei Mitarbeiter dran, die eben analysieren, Kampagnen analysieren, die Wirksamkeit und letztendlich die Fülle von Daten zu Berichten führt und wir letztendlich auch immer weiter optimieren

können.

- **Welchen Stellenwert hat das Medium Internet in Bezug auf CRM?**

Für mich ist das die kommunikative Plattform, die elektronische Plattform. Wir haben ja als Aktion Mensch den Vorteil, dass wir Güter verkaufen, die keiner Warenbewirtschaftung bedürfen. Das ist ein riesen Vorteil, den ich sehe. Insofern ist es für uns wie für Banken und Versicherungen einfach diese Leistungen rund um die Uhr anbieten zu können. Und dieses Ziel verfolgen wir auch mit unseren elektronischen Vertriebsmöglichkeiten. Jeder Kunde soll, so wie er das möchte, mit uns agieren können, Lose kaufen können, kommunizieren können und für mich sind diese technischen Kanäle eigentlich nur verschiedene Kommunikationskanäle, die einfach technisch bewältigt werden müssen.

- **Welche weiteren Medien werden für CRM-Maßnahmen genutzt?**

Internet ist für mich ein elektronisches Medium. Daneben gibt es natürlich den Mobilfunk, dann gibt es eben auch e-Mail – gut das gehört vielleicht dazu, dann eben auch künftig interaktives TV. Wir warten dringend auf die Medienkonvergenz, die schon so lange angekündigt ist. Es kann aber auch elektronisches Banking sein. Dann natürlich auch die normalen Geschichten: Wir leben nach wie vor sehr stark im Dialogmarketing von Papier, also davon, dass Briefe verschickt werden. Ich habe auch keine großen Sorgen, dass sich das ändert. Denn gerade die elektronischen Werbemöglichkeiten sind ja sehr restriktiv. Das heißt, mit Mobilfunk wird es fast unmöglich, mit Internet ist es inzwischen auch sehr kritisch geworden, so dass natürlich der etablierte und gewohnte und bisher nicht so sehr übermäßig kritische Weg des Verschickens von Briefen oder des Werbens in Zeitschriften, also alles, was auf Papier stattfindet, nach wie vor bedeutend bleibt. Man muss einfach schauen, was kann man mit welchem Medium machen und da möchten wir immer ganz aufgeschlossen sein, aber auch nicht blauäugig.

- **Was hat sich durch den Einsatz von CRM verändert?**

Bei uns ist es ja ein sehr langer Prozess. Wir sind schon seit sechs Jahren dabei und dadurch, dass wir, nachdem das erste Projekt gescheitert war, das zweite Projekt in Stufen zerlegt haben, was auch ein Learning ist. Also die großen Projekte auch sinnvoll aufgeteilt, haben wir immer auf der einen Seite schon Erfolge durch Anwendungen. Also wir haben schon ein Jahr nach dem Neustart des Projektes angefangen, Datawarehouse im Internet einzusetzen und insofern ist die operative Arbeit mit dem System das eine und die ständige Weiterentwicklung das andere. Insofern ist das bei uns inzwischen auch ein akzeptierter Kreislauf von „man kann schon damit arbeiten und man wünscht sich noch mehr und man entwickelt weiter“. Insofern haben wir auch eine sehr hohe Innovationsgeschwindigkeiten wenn neue Fragestellungen kommen.

- **Führen Sie den Erfolg der Aktion Mensch-Lotterie auf den CRM-Einsatz zurück oder gibt es auch noch andere Erfolgsfaktoren?**

Nein, es gibt also ganz andere Erfolgsfaktoren. Das fände ich auch eine absolute Übersteigerung. Solche Argumente habe ich auch gehört in diesen Verkaufsgesprächen mit CRM-Anbietern, als wenn CRM auf einmal ein gutes Produkt machen würde, als ob CRM auf einmal eine gute Kommunikation machen würde. Für mich ist CRM eine Philosophie und die Philosophie würde bedeuten, den Kunden wieder so zu sehen, wie früher schon einmal gesehen wurde in seiner Ganzheitlichkeit. Der Kunde soll einfach anrufen, er soll irgendwo sein Problem oder seinen Wunsch äußern und er soll kompetent bedient werden und man soll im Prinzip auch wissen, was der Kunde wünscht. Man soll

ihn nicht zumüllen mit Werbung. Wir haben z.B. auch Werberestriktionen drin, die aber nicht nur im „ja/nein“ liegen, sondern auch dass Kunden sich wünschen können, oder wenn hier ein Kunde anruft und sagt ich möchte von euch keine Werbung mehr haben, wird aber trotzdem gefragt, dürfen wir Sie zweimal im Jahr informieren und das erleben wir sehr oft, dass das akzeptiert wird. Und dann halten wir uns natürlich daran oder wir sorgen dafür, dass wir nicht innerhalb von 12 Monaten mehr als dreimal werblich an die Kunden gehen. Ein CRM-System hilft die Kundenansprache zu optimieren, die Effektivität der Maßnahmen zu erhöhen und ein gutes CRM, wie ich das bei uns einschätzen würde, kann 15-20 % Kosten erwirtschaften und darüber hinaus die Kundenunzufriedenheit verringern helfen oder die Kundenzufriedenheit erhöhen. Ich sehe auch viele qualitative Zielsetzungen, die man nicht in Cent oder € bemessen kann und quantitativ 15-20 % des Aufwands im Dialogmarketing.

- **Wie sieht der Dialog zwischen Lotterieteilnehmern und der Aktion Mensch aus?**

Bei uns gewinnen im Jahr etwa zwei Millionen Menschen. Und der Vorteil ist, dass alle Gewinner schriftlich benachrichtigt werden. Und das erfolgt dann auch mit „gelber Post“. Also keine elektronische Gewinnbenachrichtigung, sondern ein ordentlicher Brief. Und das führt natürlich zu freudigen Ergebnissen. Das kriegen wir auch zurück. Wir haben auch sehr große Werbeschwerpunkte. Bei Werbeschwerpunkten stellen wir fest, dass natürlich einige Menschen sich kritisch äußern. Wir können aber sagen, im Dialogmarketing liegt die „Meckererquote“ oder Kritikerquote bei 0,1 % und das ist weit unter dem, was normal passiert. Und da ist es natürlich so, dass wir auf konstruktive Kritik eingehen.

Spenderbeziehung/Marktforschung

- **Wie würden Sie Ihre Zielgruppe(n) beschreiben?**

Zielgruppe ist die breite Bevölkerung, aus der wir letztendlich auch unsere Mitspieler beziehen. Das Schöne ist, dass wir, quasi die Aktion-Mensch-Lotterie oder die Kunden der Aktion-Mensch-Lotterie fast repräsentativ der Demographie und den Bevölkerungsmerkmalen entspricht. Und da haben wir natürlich auch eine schöne große Zielgruppe. Und auch was Sinusmilieus betrifft, die man für bestimmte Geschichten heranziehen kann, ist es so, dass wir eigentlich von den Milieus her auch sehr zufrieden sind. Und auf der anderen Seite her auch nicht mehr überaltert sind, so wie es früher der Fall war, sondern uns hier strategisch ganz gut bewegt haben. Weitgehend ist der Altersdurchschnitt so wie die Bevölkerung.

- **Wie werden Informationen (welche?) über die Lotterieteilnehmer/Spender erhoben? (Marktforschungsaktivitäten)**

Wir machen sehr große Marktforschungsuntersuchungen. Wir arbeiten mit der FH Ludwigshafen zusammen und haben z.B. bei einer wichtigen Entscheidung, wie der Entwicklung eines Lotteriestandes, mehr als 10.000 Kunden befragt, auch sehr schön differenziert nach unseren eigenen Kundengruppen und dann abgeglichen mit der allgemeinen Bevölkerung. Dann auch noch mal abgeglichen mit bestimmten Lotterieteilnehmern, also die jetzt Lotto spielen oder NKL, SKL. Im Moment arbeiten wir an einer Untersuchung, einer psychologischen Marktforschung, wo es eben auch um das Wechselspiel der ganzen Kommunikationskampagne untereinander geht, oder auch der Aktion Mensch Lotterie gegenüber den anderen Lotterien.

- **Welche Abteilung/Person sammelt die Daten der Mitglieder?**

Die CRM-Projekte und die Datenbanken gehören organisatorisch in den Marketing-Be-

reich. Das ist bei uns ein Weg, der hat sich so ergeben, über den ich auch froh bin, d.h., alle Datenbanken, auch Internet und Datawarehouse-Kampagnen-Management und Kontakt-Management sind von der Verantwortung und vom Budget her dem Marketing zugerechnet. D. h., wir haben auch den direkten Zugriff darauf und können Analysen und Statistiken relativ schnell anstoßen, kann diese teilweise auch selbst machen, wenn mich bestimmte Ergebnisse interessieren.

- **Wie werden Informationen (welche?) gespeichert? (Database)**

Das Kaufverhalten ist wichtig, welche Lose gekauft werden, in welchen Zyklen gekauft wird. Es gibt Kundenmodellierungen, ob es ein zunehmender Kunde ist, ein ehemaliger Kunde, ein reaktivierter ehemaliger Kunde usw. So haben wir da unsere Modellierungen. Wir haben auch z.B. noch in der Erprobung einen Customer Satisfaction Index, der anhand von verschiedenen Ereignissen berechnet wird. Wenn ein Kunde sich beschwert, dann erhöht das natürlich die Kundenunzufriedenheit, wenn z.B. jemand ein Jahr lang nicht gewonnen hat, dann gehen wir davon aus, dass das auch die Unzufriedenheit erhöht und so wird dann halt modelltypisch anhand von verschiedenen Impulsen sowohl die Zufriedenheit hochgerechnet, als auch auch die Unzufriedenheit. Wir wollen da natürlich auch Zusammenhänge zwischen Kündigungsverhalten erkennen, so dass wir nachher dann auch vielleicht in der Lage sind, wenn sich das Ganze empirisch bestätigt, dann auch Kündiger im Vorhinein anpacken zu können.

- **Unter welchen Aspekten werden die Informationen ausgewertet?**

Wir können natürlich Millionen von Repros aus diesen riesigen Daten erzeugen. Wir sind aber im Moment noch dabei, diese Berichte herauszuholen, oder die Fragestellungen, die für uns wichtig sind. Wir haben auch ein Fuzzy-Tool dabei, das natürlich Auffälligkeiten aus sich heraus generiert, auf die kein Mensch kommen würde. Da ist es natürlich so, dass Millionen von Auffälligkeiten vorliegen, die aber nachher marketingmäßig keinen Sinn machen. Aber wir hoffen auf die eine oder andere Überraschung. Ansonsten treffen bei uns viele Binsenweisheiten des Marketing zu. Natürlich ist das Kaufverhalten ein ganz starker Punkt. Das kann man in jedem Buch lesen. Das ist bei uns auch so. Der Kunde, der bei uns viel gekauft hat, ist auch bei Werbemaßnahmen besser ansprechbar, als jemand, der wenig kauft. Das ist schon das schlagende Kriterium, andere sind weicher.

- **Für wen sind die ausgewerteten Informationen verfügbar?**

Für den Marketing-Bereich auch für unsere Agenturen. Wir legen Wert auf vollständige Informationen, d.h., das Prinzip der integrierten Kommunikation heißt sowohl, dass wir innerhalb der Aktion Mensch mit den verschiedenen Bereichen eng zusammenarbeiten als auch mit den beauftragten Agenturen. Wir arbeiten mit 15 Agenturen zusammen und suchen uns immer für bestimmte Aufgaben spezialisierte Agenturen. Das ist natürlich schwierig zu koordinieren, aber von daher gibt es halt das Gebot der vollständigen Information. Das heißt, wir informieren die Agenturen, die Agenturen untereinander. Die Kultur hat sich in den letzten Jahren gut entwickelt und führt dazu, dass wir immer gut mit schönen Ideen versorgt werden.

- **Wie oft werden die Spender angeschrieben? Was erhalten die Spender regelmäßig?**

Es gibt da Unterschiede. Es gibt aktive Kunden. Die aktiven Kunden werden natürlich im Gewinnfall angeschrieben, das ist ganz klar. Wenn einer gewonnen hat, dann kriegt er einen Brief und in diesem Brief ist natürlich Werbung wiederum für die Lotterie ent-

halten. Dann gibt es auch Lose, die ablaufen, deren Ablauf vorher klar ist. Da wird dann natürlich ein entsprechendes Mailing erzeugt, auch automatisch an den Menschen, das Los zu verlängern oder ein anderes Los zu kaufen. Das sind so monatlich stattfindende Maßnahmen. Dann gibt es natürlich sowohl upgrading-Mailings, also aus einem xtra-Superlos in der ersten Stufe eines der vierten zu machen oder aus einem Jahreslos, das nur 18 € kostet, ein Superlos zu machen, was 90 € mindestens im Jahr kostet. Oder aus Einfachkunden (85 % der Aktion Mensch Lotterie Kunden haben nur ein Los) und das ist ein riesen Potenzial dafür, aus einem Los mindestens zwei zu machen. Das ist jetzt die Arbeit mit bestehenden Kunden im Bereich der ehemaligen Kunden gibt es sehr erfolgreiche Rückgewinnungsmailings. Es ist auch jetzt ein sehr großes in der Pipeline und natürlich dann auch sehr viele Maßnahmen um neue Kunden zu gewinnen.

- **Wie lange/wie oft/wie hoch wird gespendet?**

Wir erreichen durchschnittliche Haltbarkeiten im Superlos oder xtra-Superlos von 6,8 Jahren. Umgekehrt ausgedrückt, ein % der Superlos-Kunden pro Monat kündigen.

- **Was ist der zu erwartende Nutzen für die Spender?**

Einerseits Traumhäuser zu gewinnen, andererseits zu wissen, man tut anderen etwas Gutes.

- **Werden Nutzen bzw. Gegenleistung bei Kontakten/Anschieben thematisiert?**

Ja, in ziemlich hohem Umfang erzählen wir natürlich auch, die Inhaltlichkeit, das was wir machen und wir möchten auch, dass möglichst viele Menschen über unsere Arbeit Bescheid wissen.

- **Welche Vorteile hat ein Lotterieteilnehmer?**

Daran arbeiten wir noch, dass das noch viel mehr Menschen verstehen. Die Aktion Mensch Lotterie hat sich in den letzten Jahren zu einer sehr attraktiven Lotterie gemacht. Eine durchaus ernst zu nehmende Alternative. Wir haben im letzten Jahr z.B. 74 Traumhäuser verlost. Das ist gemessen an dem Umsatz, den wir haben, verglichen mit z.B. Lotto oder den Klassenlotterien, sehr viel. Wir warten noch darauf, dass uns das die Stiftung Warentest bestätigt, dass wir eigentlich eine sehr leistungsfähige Lotterie sind. Das vermutet man nicht, sondern man denkt nach wie vor, dass andere, große Lotterien mehr Höchstgewinne haben, das ist eben nicht der Fall. Da haben wir bei der Produktgestaltung des Superloses darauf geachtet, dass das gerade in dem Bereich viel hergibt. Wir haben allerdings auch den anderen Punkt. Letztendlich bilden wir keinen Jackpot, der an einen Menschen geht, sondern wenn man auch die Sonderverlosung an Weihnachten betrachtet geht es uns darum, dass Viele viel gewinnen. Dass die Gewinne nach oben nicht in astronomische Höhen gehen, auf der anderen Seite auch nicht durch 300 Menschen geteilt werden müssen.

- **Welche Informationen wünschen Spender/Lotterieteilnehmer (über einzelne Projekte, Erfolge, Transparenz der Ausgaben, die Organisation, etc.)?**

Es gibt eine wöchentliche Sendung im ZDF, die auch eine sehr schöne Reichweite hat, „Menschen-das Magazin“. Eine zwölf minütige Sendung, in der eben auch über sozialpolitische Projekte, die die Aktion Mensch gefördert hat, aber auch über Themen ähnlich wie im Printmagazin berichtet wird. Ich habe nicht den Eindruck, dass ein großes Informationsbedürfnis besteht.

- **Wie wird Zufriedenheit der Spender/Lotterieteilnehmer erhoben?**

Wie schneidet Ihre Organisation dabei ab? Entsprechend das Ergebnis Ihrer Einschätzung?

Auch durch Befragungen. Wir haben vor kurzem einen richtigen Test gemacht. Einen simulierten Test, in dem also auch Lose gekauft wurden im Internet oder mit Beratung, Beschwerden, d.h., es wurde von außen angerufen, aber nicht nur bei uns, sondern auch bei anderen Lotterien. Da haben wir sehr gut abgeschnitten. Und der Test war ernst gemeint.

Haben Sie spezielle Programme für Großspender?

Im Bereich Lotterie gibt es speziell für Firmenkunden eine gesonderte Abteilung.

Nominal messbare Kenngrößen von karitativen Organisationen

- **Gesamtspendenvolumen pro Jahr**

Umsatz 2004: € 400 Mio. / 2003: € 343 Mio.

- **Größe der Organisation (z.B. in Mitarbeitern)**

200 Mitarbeiter

- **Durchschnittliche Spendenhöhe**

es gibt 7 Mio. aktive Kunden sprich Losbesitzer

- **Wirkungsgrad der Organisation (Selbstkosten der Organisation)**

von 100 % Umsatz fließen 40 % in die Projekte und 30 % sind Gewinne außerdem 16,7 % Lotteriesteuer und 13,3 % Kosten davon 4 % Personal- und Sachkosten und 9 % für Marketing- und Kommunikation

- **Zahl der Besucher auf der Website pro Jahr**

es liegen keine Angaben vor – die Zahl wird wohl aber schon erfasst

Fazit des Gesprächs

Die Aktion Mensch Lotterie setzt eindeutig auf den Einsatz von CRM. Seit 1998 beschäftigt man sich mit diesem Thema und hat schon viel Zeit und Geld investiert. Auch speziell das eCRM hat einen großen Stellenwert innerhalb der Organisation. Dem Internetauftritt wird eine große Bedeutung beigemessen. Es werden immer wieder neue Erkenntnisse umgesetzt und die Angebote innerhalb des Portals werden ständig weiterentwickelt und optimiert. Man setzt im eCRM auch sehr auf Dialogmöglichkeiten und bietet den Kunden im Bereich Lotterie einen sehr guten Service an: Man kann dort rund um die Uhr Lose kaufen und erhält ausführliche Informationen zum Thema Lotterie.

11.2.3. UNICEF

Dienstag, 28.09.2004 Telefongespräch mit Michael Knüfer, Verantwortlicher Homepage

Website

- **Seit wann ist die NPO im Netz präsent?**

Erste Versuche gab es 1998. Wobei das noch so ein bisschen Marke Eigenbau war. Wir hatten noch keine eigene URL, sondern das lief über ein Rechenzentrum in Dortmund glaube ich. So richtig unter der URL www.unicef.de sind wir seit Ende 1998 Anfang 1999 präsent.

- **Was waren die Gründe für den neuen Webauftritt?**

Da gab es eine ganze Reihe von Gründen. Der wesentliche Grund war, dass wir auf der alten Seite bei der damals vorhandenen Navigationsstruktur viel zu wenig Platz für unsere Inhalte hatten. Das war so eine vertikale Navigation auf drei Ebenen und wenn die komplett ausgefaltet war, dann blieb einfach für den Content viel zu wenig Platz. Da ein Schwerpunkt unserer Website natürlich die Information der Spender über das ist, was wir tun, war das natürlich ein Grund mal darüber nachzudenken, was neues zu machen. Der zweite Grund war, dass wir jetzt zum ersten Mal die komplette Website über ein Redaktionssystem steuern, sprich die ganze Aktualisierung wesentlich vereinfacht und erleichtert wurde und der dritte Grund ist, dass die alte Seite auch technisch nicht mehr so auf dem Stand der Dinge war. Was wir jetzt versuchen ist ein bisschen mehr mit Multimedia und ein bisschen mehr mit Videos zu arbeiten, was auf der alten Seite so nicht möglich gewesen wäre, wie wir es gerne gehabt hätten. Wir haben auf der neuen Site versucht, klarer zu strukturieren. Vorher sind Inhalt und Übersichtlichkeit so ein bisschen auseinander gedriftet. Viele Inhalte wurden von den Usern gar nicht mehr gefunden. Deshalb haben wir versucht, die Inhalte in einer vernünftigen, modernen und übersichtlichen Form zu präsentieren. An den Inhalten selber hat sich nicht viel verändert.

- **Was ist die Motivation was sind die Ziele des Internet-Auftritts?**

Im wesentlichen gibt es zwei Ziele: Ziel eins ist die Spenderinformation, also zu versuchen über die Arbeit von UNICEF zu informieren, über die Projekte zu informieren, die wir fördern, über die weltweiten Ziele von UNICEF selbst zu informieren und das zweite Ziel ist, Spenden zu generieren und Grußkarten zu verkaufen.

- **Welchen Stellenwert hat der Web-Auftritt unter dem Aspekt der Spenderbindung/Neuspendergewinnung?**

Einen zunehmend wichtigen Aspekt kann man sagen. Wir merken, dass die Zurückhaltung der User, die es in den letzten Jahren noch gab, im Internet tätig zu werden und zu spenden oder Grußkarten zu kaufen, nach und nach zurückgeht. Auch durch die Gewöhnung einfach und den Gewöhnungsprozess: Jeder steigert bei ebay oder kauft bei Amazon Bücher ein. Und das merken wir auch, dass die Leute schlichtweg erwarten, dass sie möglichst einfach und direkt über das Internet spenden können.

- **Werden die Bedürfnisse der Zielgruppe erforscht?**

Noch sehr rudimentär. Das wollen wir jetzt ein bisschen verstärken. Wir haben jetzt auch ein Tool im Rahmen des Relaunches ist ein so eine Art Umfrage-Tool, das wir nun verstärkt versuchen einzusetzen um dadurch auch besser zu wissen, was unsere User wollen und die Website dann entsprechend darauf auszurichten.

- **Wird in Erwägung gezogen, das der User zukünftig das Internetangebot auf seine Bedürfnisse zuschneiden kann?**

Wir haben das diskutiert. Das ist im Augenblick noch Zukunftsmusik. Das würde eigentlich mit einer Registrierung verbunden sein. Wir haben nicht den Eindruck, dass sich sehr viele User registrieren lassen würden. Das ist tatsächlich unserer Erfahrung nach noch eine Hürde im Internet. Wenn man sozusagen dazu „gezwungen“ wird, sich zu registrieren, brechen viele Leute ab oder finden das alles ein bisschen verdächtig oder komisch. Deshalb wollen wir diesen Weg im Augenblick noch nicht gehen. Der zweite Grund ist auch ein personeller. Das heißt, wenn man das richtig machen will, sozusagen personalisierte Seiten für die User anzubieten, dann ist das natürlich ein erheblicher auch personeller Aufwand mit verbunden. Man muss halt viel mehr Informationen herein stellen und diese vernünftig miteinander verknüpfen. Das können wir uns im Augenblick personell nicht leisten.

- **Warum wird die Satzung nicht veröffentlicht?**

Da haben Sie mich sozusagen erwischt. Das haben wir vergessen. Das wird aber schnellstmöglich geändert. Den Geschäftsbericht haben wir ja drin als Download Die Satzung muss selbstverständlich auch mit rein.

- **Das Thema Datensicherheit wird auf der Website nur kurz und wenig ausführlich angesprochen! Warum?**

Also, das finde ich jetzt gar nicht. Wir haben zu mindestens auf allen Spendenseiten rechts diese Kästen. Sie haben insofern recht, man könnte daraus natürlich eine eigene Seite machen, so eine richtige Privat Policy Geschichte daraus machen. Im Grußkarten-Shop haben wir das wesentlich ausführlicher gemacht. Im Spendenbereich geht es meiner Meinung nach tatsächlich darum, den Leuten zu versichern, dass ihre Daten und ihre Bankverbindung sicher übertragen werden. Das ist glaube ich das wichtigste.

- **Wurde schon darüber nachgedacht, Dialogmöglichkeiten wie z.B. ein Gästebuch, Foren, oder Chatmöglichkeiten anzubieten?**

Wir sind da gerade dabei. Das wird noch ein Nachzügler zum Relaunch. Es wird ein Forum geben. Da wollen wir auch versuchen, die User zu aktuellen Themen diskutieren zu lassen. Es wird kein Chat im eigentlichen Sinn sein. Das ist zu aufwendiger muss moderiert werden. Da fehlt es wieder an den notwendigen personellen Voraussetzungen. Deshalb haben wir uns für ein Forum entschieden. Das wird spätestens in zwei Wochen online sein.

- **Warum werden die Newsletter nicht in personalisierter Form verschickt?**

Das ist ein Problem, dass sich sozusagen der „alte“ Newsletter-Bestand schlecht personalisieren lässt, weil da Vorname und Nachname nicht unbedingt Pflichtfelder waren. Das heißt, von vielen Usern haben wir nur die e-Mail-Adresse. Bei allen neuen Abonnenten, wird es so sein, dass die natürlich auch nach Namen „abgefragt“ werden. Wir haben den Newsletter ja auch modernisiert. Das war vorher nur ein reiner Text-

Newsletter und ist jetzt auch ein HTML-Newsletter. Und den werden wir zu mindestens mal für die Neu-Abonnenten personalisiert verschicken.

- **Wie steht man zu dem Thema Infotainment/Edutainment?**

--> hier liegt der Schwerpunkt nicht in der reinen Unterhaltung, sondern in der Verbindung zwischen interessant gestalteter Wissensvermittlung mit spielerischen und unterhaltenden Elementen (z.B. Rätsel). Diese Form der Präsentation wird unter dem Begriff Edutainment auch zur Kundenbindung eingesetzt.

Den Weg versuchen wir ja jetzt eigentlich zu gehen. Auf der alten Website war es sozusagen reine, trockene Textvermittlung im wesentlichen mit Fotos. Wir haben jetzt vor, das insofern ein bisschen aufzubrechen, als dass wir jetzt noch stärker mit Fotos arbeiten, noch etwas größer mit Fotos arbeiten, dass wir noch verstärkter mit Videomaterial auch arbeiten werden, dass wir verschiedentlich Flash-Komponenten auf der Seite einsetzen, wobei man da etwas aufpassen muss: Das mögen auch nicht alle User. Da muss man versuchen, einen Mittelweg zu finden. Wir versuchen eher so ein bisschen mehr in die Richtung „Infotainment“ zu gehen.

- **Wie wichtig ist der Begriff „Interaktivität“? Wie wird Interaktivität auf der Website umgesetzt?**

Eigentlich sehr wichtig. Problem an der Geschichte ist, je interaktiver man das macht, desto aufwendiger wird es. Sowohl technischer Art, als auch vom personeller Input her. Das Beispiel Chat hatte ich ja schon genannt. Wir versuchen mehr Interaktivität zu bieten, als auf der alten Website, aber das ist sicherlich noch ein Punkt, der für zukünftige Relaunches ein Thema sein wird.

Spezielle Fragen zu UNICEF

- **Wie steht Ihre Organisation zum Thema CRM?**

Ich glaube, da fragen Sie jetzt den Falschen. Da müsste man unsere Marketing-Leute fragen. Spenderbindung ist eigentlich das A und O – sozusagen der wichtigste Zweck der Homepage.

Spenderbeziehung/Marktforschung

- **Wie würden Sie Ihre Zielgruppe(n) beschreiben?**

Im Grunde genommen alle. Wir haben natürlich so gewisse Daten über die Leute, die sich auf unserer Seite tummeln. Über die Spenderprofile wissen wir schon einiges: Aus welchen gesellschaftlichen Gruppen die Spender kommen, wie sich die Spender geschlechtsspezifisch zusammensetzen, welchem Alter sie angehören. Beim Internet und das ist auch ein wichtiger Punkt, warum das Internet immer wichtiger für uns wird ist, dass wir über das Internet Zielgruppen erreichen, die wir über den Offline-Bereich nicht oder nur schwer erreichen können. Das ist nämlich die etwas jüngere Zielgruppe aus einer gebildeten Bevölkerungsschicht, mal vorsichtig formuliert. Dass wir damit auch neue Spendergeneration ansprechen können.

- **Wie werden Informationen (welche?) über die Spender erhoben? (Marktforschungsaktivitäten)**

Wie es im Offline-Bereich läuft, da bin ich auch wieder der Falsche. Was das Internet anbelangt, versuchen wir zum einen etwas über die Umfragen herauszukriegen. Das ist es aber auch im wesentlichen. Weil wir auch wie gesagt nicht personalisiert arbe-

ten, also die User sich nicht registrieren müssen, ist es nicht möglich, ein richtiges User-Profiling zu betreiben. Da tappen wir teilweise auch noch ziemlich im Dunkeln. Zunächst einmal geht es darum die Art der Benutzungsweise herauszukriegen: Wie kommen die User mit dem Spenden zurecht, wie klappt das Grußkartenbestellen. Gibt es da Probleme? Das ist jetzt erst mal der Anfang bzw. die ersten Schritte, die wir da gehen.

- **Welche Abteilung/Person sammelt die Daten der Mitglieder?**

Dafür ist die Abteilung Direktmarketing zuständig. Sie besteht aus einer Person. Es sind aber noch indirekt ein paar Kollegen involviert.

- **Wie werden Informationen (welche?) gespeichert? (Database)**

Die ganzen Spenderdaten, die über die Homepage hereinkommen, fließen bei uns in die Adressverwaltung und werden dort gespeichert. Sofern wir das wissen, werden auch über die Adressdaten hinaus, Informationen gespeichert, wie z.B. Alter, seit wann aktiver Spender, etc.

- **Unter welchen Aspekten werden die Informationen ausgewertet?**

Da ist auch wieder die Abteilung Direktmarketing zuständig.

- **Für wen sind die ausgewerteten Informationen verfügbar?**

Eigentlich nur für die Abteilung, die auch dafür zuständig ist.

- **Wie oft werden die Spender angeschrieben? Was erhalten die Spender regelmäßig?**

Da habe ich jetzt die exakte Zahl nicht. Was die Homepage anbelangt, da gibt es monatlich den Newsletter, für die Leute, die sich dafür eingetragen haben. Und da versuchen wir jetzt auch ein bisschen e-mailing zu machen. Zusätzlich zu den zwölf Newslettern wird es künftig auch noch zwölf e-mails geben zu verschiedenen Themen, wie z.B. neues Grußkarten-Sortiment, etc. Was den Offline-Bereich betrifft, so habe ich die Zahlen nicht im Kopf. Es dürfte sich aber auch auf ca. zehn bis zwölf Mailings im Jahr belaufen.

- **Wie lange/wie oft/wie hoch wird gespendet?**

Die exakten Zahlen könnte ich Ihnen noch nachliefern. Grundsätzlich kann man sagen, dass die Internet-Spenden durchschnittlich höher sind, als die Offline-Spenden. Wie oft das ist ganz unterschiedlich. Da muss ich mal schauen, ob ich irgendwelche Zahlen finde. Lange, das bezieht sich eigentlich auf unsere Fördermitglieder. Da ist es eigentlich so, dass sich die Kündigungsquoten, wenn mal jemand eine Fördermitgliedschaft abgeschlossen hat, extrem gering sind. Das sind dann fast schon lebenslange Mitgliedschaften.

- **Wird die Online-Spendemöglichkeit genutzt?**

Sie wird zunehmend stärker frequentiert. Es ist eine deutliche Steigerung zu verzeichnen. Wir haben in den letzten zwei Jahren jeweils eine Verdopplung erzielen können. Besonders beliebt ist die Online-Spende bei so genannten Nothilfesituationen, wo man suggerieren kann, dass das ganze sehr schnell gehen muss. Gerade wenn wir auch offensiv in der Presse arbeiten, dann wird die Homepage auch verstärkt genutzt.

- **Was ist der zu erwartende Nutzen für die Spender?**

Den Kindern der Welt zu helfen. Also wir versuchen ja, die Infos zu geben, was mit dem Geld passiert. Das ein möglichst geringer Prozentsatz in der Verwaltung hängen bleibt und das Geld wirklich dort investiert wird, wo es gebraucht wird. Ein Aspekt des Relaunch war auch, den Projektbereich wesentlich auszuweiten. Wir haben jetzt zu allen Projekten, die wir von Deutschland aus fördern, ausführlichste Informationen, wie das Programm aussieht, wo das Geld hin fließt. Wir versuchen da schon so exakt wie möglich zu informieren.

- **Werden Nutzen bzw. Gegenleistung bei Kontakten/Anschriften thematisiert?**

Ja, klar. Natürlich.

- **Welche Vorteile hat ein Spender (exklusive Informationen/Newsletter)?**

Fördermitglieder haben den Vorteil, dass sie die UNICEF-Nachrichten erhalten. Das ist eine vierteljährlich erscheinende Zeitschrift, die UNICEF heraus gibt. Spender erhalten, wenn zu bestimmten Projekten gespendet wurde, ein Spenden-Update zum Stand der Dinge im jeweiligen Projekt.

- **Welche Informationen wünschen Spender (über einzelne Projekte, Erfolge, Transparenz der Ausgaben, die Stiftung, etc.)?**

Eine Frage, die natürlich immer wieder gestellt wird, ist, ob die Gelder auch wirklich ankommen. Das Thema Stiftungen und Erbschaften stellen wir fest, wird in den letzten zwei Jahren zunehmend nachgefragt. Aber ansonsten sind es immer wieder Fragen zu einzelnen Projekten. Wie sieht es mit dem Projekt aus? Ist mein Geld dort angekommen, etc.

- **Wie wird Zufriedenheit der Spender/Mitglieder erhoben?**

Wie schneidet Ihre Organisation dabei ab? Entsprech das Ergebnis Ihrer Einschätzung?

Da gibt es bestimmt eine Art und Weise, wie das gemessen oder erhoben wird, aber da bin ich der falsche Ansprechpartner.

- **Haben Sie spezielle Programme für Großspender?**

Das gibt es . Es gibt speziell eine Kollegin, die sich nur um Großspender kümmert.

Nominal messbare Kenngrößen von karitativen Organisationen

- **Gesamtspendenvolumen pro Jahr**

Sie finden unseren Geschäftsbericht zum Download auf der Homepage. Da stehen diese Zahlen alle drin. Ich kann die Ihnen noch besorgen.

Laut Geschäftsbericht 2003 belief sich das Gesamtspendenvolumen auf € 64,4 Mio. Hinzu kommen noch € 21,2 Mio. aus dem Grußkarten-Verkauf.

- **Größe der Organisation (z.B. in Mitarbeitern)**

Hier in Köln in der Bundesgeschäftsstelle arbeiten um die 70 Mitarbeiter. Wir haben noch zusätzlich 120 Arbeitsgruppen, verteilt über die ganze Republik, die allerdings ehrenamtlich arbeiten.

- **Durchschnittliche Spendenhöhe**

Das habe ich jetzt aber nicht parat. Das kann ich Ihnen aber liefern.

- **Wirkungsgrad der Organisation (Selbstkosten der Organisation)**

Wir haben ja das Siegel der DZI. Die haben ja gewisse Vorschriften, was auch die Verwaltungskosten von Organisationen betrifft. Das ist sozusagen unser Maßstab, was die Verwaltungskosten betrifft. Das Siegel ist auch wichtig für das Renommée nach außen. Wenn wir da mal mit den Kosten darüber liegen würden und würden das Siegel nicht mehr bekommen, dann wäre das sehr schlimm. Im Grunde genommen sind es die Anforderungen des DZI, nach denen wir uns richten. Laut Geschäftsbericht 2003 betrugen die Kosten für Vertrieb, Öffentlichkeits- und Informationsarbeit sowie Verwaltung insgesamt 16,3 Mio. Euro. Dies entspricht einem Gesamtkostenanteil von 18,7 %. Im Spendenbereich betrug der Kostenanteil 9,5 %. Im Grußkartenbereich waren es 20,9 %.

- **Zahl der Besucher auf der Website pro Jahr**

Im letzten Jahr waren es 1.172.000 Besucher.

Fazit des Gesprächs

UNICEF ist bewusst, dass Spenderbindung das essentielle Thema einer karikativen Organisation ist und setzt auch dementsprechende Maßnahmen auf der Homepage ein. Der Begriff CRM bzw. eCRM scheint aber noch nicht so ausgeprägt im Wortschatz der Organisation zu existieren. Es wird natürlich Spenderbindung und Spenderakquise betrieben, aber nicht unbedingt unter dem Schlüsselwort CRM. Unter Umständen arbeitet die Abteilung Marketing auch eher mit dem Begriff, als jetzt die Internet-Abteilung. Auf die Bedürfnisse der Spender wird jedenfalls sehr großer Wert gelegt. Man ist sehr daran interessiert, die Bedürfnisse der Spender zu erfahren und auf diese dann auch gezielt und professionell einzugehen. Der Internet-Auftritt wurde im August überarbeitet mit dem Ziel, mit der neuen Version noch besser auf die Wünsche der Spender eingehen zu können. Dieser Prozess ist mit dem Relaunch aber nicht abgeschlossen, sondern man arbeitet auch nach dem Start der neuen Website immer noch weiter an der Perfektionierung des Internet-Angebotes. Die Organisation beobachtet ständig die User und ihr Verhalten und versucht, das Angebot immer noch besser auf die User anzupassen.

Literaturverzeichnis

- B18: Marita Haibach, Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis, 1998
B16: Bettina Hohn, Internet-Marketing und -Fundraising für Nonprofit-Organisationen, 2001
B04: Markus Stolpmann, Online-Marketingmix, 2000
Z01: , Crossmedia, 2003
Z06: Peter Hammer, Neue Instrumente für die Non-Profit-Branche, 2000
Z10: Bernd Wetzenbacher, e-Marketing, 2000
I22: <http://www.marketing-lexikon-online.de>, Zugriff am 07.09.2004
I23: <http://www.wikipedia.de>, Zugriff am 07.09.2004
B02: Jens Schulze, CRM erfolgreich einführen, 2002
B08: Andreas Eggert, Georg Fassott (Hrsg.), eCRM Electronic customer relationship management, 2001
B10: Christoph Badelt (Hrsg.), Handbuch der Nonprofit Organisation, 1999
I1: http://www.stadtteilarbeit.de/Seiten/Theorie/knabe/lokale_oekonomie.htm, Zugriff am 21.09.2004
I4: <http://www.dritte-sektor-forschung.de>, Zugriff am
B11: Ruth Simsa (Hrsg.), Management der Nonprofit Organisation, 2001
B17: Angela Scheibe-Jaeger, Modernes Sozialmarketing, 2002
I24: <http://www.orga.uni-sb.de/lehre/seminar/9697/Unternehmen.htm>, Zugriff am 28.09.2004
B17: Angela Scheibe-Jaeger, Modernes Sozialmarketing: Praxis-Handbuch für Non-Profit-Organisationen, 2002
B15: Manfred Bruhn, Marketing, 2002
F1: Franz-Josef Rensmann, Dallmer Handbuch Direct Marketing,
I3: http://www.newcome.de/newcome/infopool/thema_des_monats/index.php, Zugriff am 24.09.2004
I2: http://www.socialnet.de/materialien/internet_npo.html, Zugriff am 24.09.2004
Z14: van Eimeren, Gerhard, Frees, ARD/ZDF-Online-Studie 2003, 2003
B09: Nikolai Lihotzky, Kundenbindung im Internet, 2003
B06: Thomas Striegl, Effizientes Direktmarketing, 2003
I7: <http://home.fhtw-berlin.de/~s0377689/kundenkarten/content/theorie.htm>, Zugriff am 21.09.2004
B07: Andreas Werner, Marketing Instrument Internet, 2003
I11: www.database-marketing.de/dbmdefinition.htm, Zugriff am 27.07.2004
I10: <http://www.nonprofit.de>, Zugriff am 27.07.2004
I8: http://www.ercm.de/body_kundenbindung.html, Zugriff am 21.09.2004
I9: <http://www.fit-well-life.de/marketwatch/fwlrelations.html>, Zugriff am 24.09.2004
Z02: Michael H. Cey, Jörg K. Gattenlöhner, Erfolgspotenziale : CRM im Fundraising, 2001
Z11: Stephan A. Butscher, Spenderbindungsstrategie für Non-Profit-Organisationen, 2001
I6: <http://www.socialnet.de/materialien/fundraisingcontrolling.html>, Zugriff am 24.09.2004
I5: www.ddv.de/unsere_aufgaben/index_unsere_aufgaben_councils-crm.html, Zugriff am 12.07.2004
I12: <http://www.sodipodi.org>, Zugriff am 06.09.2004
I13: <http://www.unicef.de>, Zugriff am 04.08.2004
I14: <http://www.aktion-mensch.de>, Zugriff am 04.08.2004
Z13: asr, Nicht mehr Sorgenkind, 2000
I18: ddv.de/unser_aufgaben/index_unsere_aufgaben_presse-archiv-2003_6299.html, Zugriff am 12.07.2004
I15: <http://www.spendenmarathon.de>, Zugriff am 20.08.2004
I17: http://www.rtl.de/tv/tv_102926.php, Zugriff am 04.08.2004
I16: <http://www.visions-for-children.com>, Zugriff am 04.08.2004
B12: John Hagel III, Arthur G. Armstrong, Net Gain - Profit im Netz, 1998

I20: <http://www.registeronline.de/archiv/Default.asp?bid=790&uid=liste>, Zugriff am 17.07.2004
I19: <http://www.scottkim.com/thinkinggames/cgdc3nov97/images/crossmedia.gif>, Zugriff am 23.09.2004
I21: <http://www.amm-gmbh.de>, Zugriff am 10.07.2004

Abbildungen

Abbildung 1: Der 3. Sektor Quelle: [I1]	Seite 13
Abbildung 2: Produktfokus – Kundenfokus Quelle: [F1]	Seite 20
Abbildung 3: Die 4P's Quelle: [I3]	Seite 23
Abbildung 4: Kommunikation von NPO im Internet Quelle: [I2]	Seite 27
Abbildung 5: Die 5 Stufen der Loyalität Quelle: [I7]	Seite 29
Abbildung 6: Stufen der Loyalitätsleiter Quelle: [I8]	Seite 32
Abbildung 7: Beziehungsmarketing Quelle: [I9]	Seite 34
Abbildung 8: Die Spenderpyramide Quelle: [I6]	Seite 36
Abbildung 9: Unterstützerportfolio Quelle: [I6]	Seite 38
Abbildung 10: Der CRM-Prozess Quelle: [B09], S.36	Seite 39
Abbildung 11: Die Janusköpfigkeit des eCRM-Begriffs Quelle: [B08], S. 4	Seite 41
Abbildung 12: Logo UNICEF	Seite 42
Abbildung 13: Logo der Aktion Mensch Lotterie	Seite 44
Abbildung 14: Logo der RTL-Stiftung	Seite 46
Abbildung 15: Crossmedia Quelle: [I19]	Seite 93